إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي ومقترح لمعالجتها

حالة دراسية محافظة البلقاء

إعداد الطالب

رامي سالم عبد الله القضاه

المشرف الرئيسي

الأستاذ الدكتور محمود عبد الله الحبيس

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير

في تخصص التخطيط الإقليمي

كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية

السلط - الأردن

2015 /6 /11

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2015/6/11

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
أ.د. محمود عبدالله الحبيس أستاذ دكتور ، إقتصاد	مشرفا ورئيساً	....
د. خليل أحمد الحياري أستاذ مشارك إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم	عضواً	....
د. بلال هاشم النسور أستاذ مساعد، إدارة أعمال	عضواً	....
د. زياد مفضي المخامرة أستاذ مشارك نظم معلومات جغرافية/ الجامعة الأردنية	عضواً ممتحناً خارجياً	....

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى أعز من في قلبي إلى والدتي ووالدي اللذان كان لهما الفضل في تربيتي وتعليمي، أمد الله في عمرهما وجزاهما الله عني خير الجزاء.

إلى زوجتي الغالية وأولادي ليث وأسامة الذين كان لهم الفضل في دعمي وتحفيزي لاستكمال دراستي وتحصيلي العلمي.

الشكر

الحمد لله والشكر على توفيقه لي على انجاز هذا البحث، وأتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى مشرفي الأستاذ الدكتور محمود الحبيس لما بذله من نصح وإرشاد وما قدمه من توجيه خلال إشرافه على هذه الرسالة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل والتقدير إلى هيئة التدريس في كلية الأعمال وأخص بالذكر قسم التخطيط الإقليمي لما بذلوه من جهد وتعاون مما أسهم في إثراء هذا البحث إن كان بتقديم معلومة أو بالتوجيه لمصادر معينة أو بالنصيحة أو النقد البناء خلال مدة الدراسة. وأتقدم بالشكر إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على ما بذلوه من جهد ووقت في القراءة والتصويب والتوجيه.

وأتوجه بالشكر إلى مؤسستي مؤسسة الإقراض الزراعي وإلى أصدقائي وزملائي فيها على الجهد الكبير والتعاون خلال فترة إعداد الدراسة.

وأخيراً أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من ساعدني في إتمام هذه الرسالة وأخص بالذكر زوجتي التي أعانتني في طباعتها.

والله الموفق

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

ملخص

إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي ومقترح لمعالجتها

حالة دراسية محافظة البلقاء

إعداد

رامي سالم عبدالله القضاه

المشرف

الأستاذ الدكتور محمود عبدالله الحبيس

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية لتعثر القروض في مؤسسة الإقراض الزراعي من وجهة نظر العاملين. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم تصميم استبانة مكونة من ست وثلاثون فقرة تشتمل على أسئلة الدراسة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة للموظفين المعنيين بالقروض المتعثرة، وفي فروع المؤسسة في منطقة الدراسة، بلغ عدد الاستبانات الموزعة 64 استبانة، تم استعادة واحد وستون استبانة وبذلك تكون نسبة الإسترداد 95%، استخدم البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة من خلال تطبيق اختبار T للعينات الأحادية.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الهامة منها:

أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم القروض المتعثرة من جهة وبين كل من الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي، أداء وتأهيل موظفي المؤسسة، والتشريعات الناظمة لعمل المؤسسة، وأيضاً السياسات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل من جهة أخرى.

وقد اقترحت الدراسة التركيز على الخصائص الشخصية للعملاء عند عمل الدراسة الإئتمانية، تطوير نظام الحاسوب للتنبؤ بالقروض التي تقترب من التعثر لمساعدة الموظفين للتنبّه ومتابعة تلك القروض، ووضع حوافز للموظفين المعنيين بذلك.

أوصت الدراسة بتوجيه وتدريب المزارعين العملاء للمؤسسة على كيفية تسويق منتوجاتهم، وتفعيل دور صندوق المخاطر الزراعية، وضرورة إشراك العاملين بالإدارات المعنية بالقروض المتعثرة ببرنامج تدريب وتأهيل من قبل أكاديميين وخبراء لرفع الأداء، وتفعيل دور دائرة المخاطر وجعل القروض المتعثرة من المهام المناطة بها بحيث يتم وضع تعريف وتصنيف للقروض المتعثرة ووضع خطة لمتابعة هذه القروض، وربطها بالإجراءات القانونية لإدارة هذه القروض.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة وأهميتها
- فرضيات الدراسة
- أهداف الدراسة ومبرراتها
- منهجية البحث
- الدراسات السابقة
- محددات الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة:

تعتبر مؤسسة الإقراض الزراعي المصدر الرسمي الرئيسي والوحيد المتخصص في عملية التمويل الزراعي في الأردن حيث تأسست عام 1959، وباشرت أعمالها في عام 1960، وبلغت أرصدة القروض القائمة على عملاء المؤسسة حتى تاريخ 2013/12/31 حوالي 101 مليون دينار، ويبلغ عدد عملاء المؤسسة 32000 مقترض، مع العلم بأن المؤسسة قدمت قروضاً خلال الفترة الواقعة ما بين الأعوام (1960– 2013) حوالي 556 مليون دينار كقروض إنمائية وتشغيلية انتفع بها حوالي 226 ألف مزارع مقترض لإقامة مشاريع زراعية (التقرير السنوي، 2013).

وتشترط تقديم ضمانات للقروض حيث تمنح قروضها بما نسبته 75% من صافي قيمة الضمانات المقدمة وهي بالعادة تكون حجز أرض المشروع أو أي عقار بإسم المقترض أو الكفيل لصالح المؤسسة، وكذلك تقبل المؤسسة الكفالات العدلية أو البنكية كضمانات في حال عدم توفر أموال غير منقولة (عقارات) وذلك فقط للقروض الصغيرة والمتوسطة (أسس وقواعد الإقراض لمؤسسة الإقراض الزراعي، 2007).

تعتبر أموال المؤسسة وحقوقها أموال خزينة عامة، وللمؤسسة حق الإمتياز في كافة ديونها على أموال المدين والكفيل، وتتبع المؤسسة إجراءات قانونية تستند لقانون تحصيل الأموال الأميرية من حيث تحصيل ديونها (مجموعة قانون وأنظمة مؤسسة الإقراض الزراعي، 2002).

ومع ذلك فإن هنالك مشاكل كثيرة تواجه إجراءات التحصيل، فبالنظر إلى الخطة التحصيلية والبيانات المالية للمؤسسة لعام (2014) وحسب جدول رقم (4) يلاحظ بأن إجمالي المبالغ المستحقة كانت 57.7 مليون دينار، وقد تم فعلياً تحصيل مبلغ 35.8 مليون دينار في نهاية العام بنسبة 62.0%، أي أن نسبة 38% لم يتم تحصيلها من إجمالي المبالغ المستحقة لجميع فروع المؤسسة. وبالنسبة للحالة الدراسية فكانت فروع محافظة البلقاء مختلفة وفيها تنوع، حيث تفاوتت المبالغ غير المحصلة ومن ضمنها القروض المتعثرة، فقد بلغت بالنسبة لفرع السلط 18%، وفرع الشونة الجنوبية بنسبة 62.1%، وبالنسبة لفرع الأغوار الوسطى (دير علا) كانت نسبة الأموال غير المحصلة 52.1%.

2. مشكلة الدراسة وأهميتها:

تعتبر الودائع أهم مصادر الأموال لدى مؤسسات الإقراض، إلا أن مؤسسة الإقراض الزراعي تعتمد كلياً على رأسمالها وأرباحها واحتياطياتها في عمليات التمويل، إذ لا تقوم المؤسسة بإستقطاب الودائع وإعادة استخدامها، ولذا تعتبر ظاهرة الديون المتعثرة من أهم المخاطر التي تواجه هذه المؤسسة لاعتمادها كلياً على تدوير أموالها المُقرضة والمُحصّلة، ولذلك فإن القروض المتعثرة سيكون لها آثار سلبية ومباشرة على النتائج النهائية لنشاط المؤسسة وبالذات توفر السيولة وتلبية الطلب المتزايد على الإقراض، وتبرز مشكلة الدراسة في زيادة القروض المتعثرة، وبعض هذه القروض أصبحت قيمة الفائدة مساوية لرأس المال

مما يعني توقف احتساب الفائدة حسب القوانين والأنظمة المعمول بها في الأردن (نظام التشريعات الأردنية، 1997).

وبالتالي سيؤدي ذلك إلى تحقيق خسائر على هذه القروض وعلى حسابات المؤسسة.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما هي آليات إدارة القروض في مؤسسة الإقراض الزراعي؟

2. ما هي أسباب تعثر القروض في مؤسسة الإقراض الزراعي؟

3. ما هي طبيعة العلاقة القائمة بين التخطيط من جهة وبين حجم القروض المتعثرة في المؤسسة من جهة أخرى؟

أهمية الدراسة: تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً عن القروض المتعثرة ودور التخطيط والإدارة في تخفيض نسبة القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي، أما أهميتها الميدانية فيتوقع أنها ستخلص إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد صنّاع القرار في المؤسسة إلى رفع كفاءة التخطيط لإدارة الديون المتعثرة وغير العاملة.

3. فرضيات الدراسة:

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء وتأهيل موظفي المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

2. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السياسات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

4. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطر الطبيعية الزراعية وحجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

5. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

4. أهداف الدراسة ومبرراتها:

إن زيادة القروض المتعثرة سينعكس إبتداءً على إنخفاض السيولة في المؤسسة مما سيؤدي الى تحقيق خسائر، وعدم القدرة على تنفيذ الخطط المالية السنوية؛ لذلك فإن أهداف هذه الدراسة تتمثل في الآتي:

1. تحديد حجم القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي / فروع محافظة البلقاء.
2. التعرف على الأسباب الرئيسية المؤدية إلى تعثر القروض في الحالة الدراسية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة الإقراض الزراعي.
3. تحديد العلاقة بين أداء وتأهيل موظفي المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة.
4. تحديد العلاقة بين التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وحجم القروض المتعثرة.

5. تحديد العلاقة بين سياسات وإجراءات المؤسسة وحجم القروض المتعثرة.

6. تحديد العلاقة بين المخاطر الزراعية (المناخية، البيئية، الآفات والأمراض) وحجم القروض المتعثرة.

7. تحديد العلاقة بين الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي (تذبذب الأسعار، الإختناقات التسويقية، مصادر التمويل) وحجم القروض المتعثرة.

8. تحديد العلاقة بين الخصائص الشخصية للمقترضين (العمر، التعليم، الجنس، والخبرة) وحجم القروض المتعثرة.

5. منهجية البحث:

أ- مصادر البيانات:

أدوات جمع البيانات: اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات كما يلي:

البيانات الثانوية: ويقصد بها البيانات والمعلومات التي جمعها بهدف تكوين الإطار النظري ومفاهيم للدراسة واشتملت على مراجعة لأهم أدبيات الموضوع ذات العلاقة بإدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي وتحديداً تمت الاستعانة بالكتب، والأبحاث والدراسات السابقة والرسائل الجامعية والدوريات والإنترنت، والنشرات ذات الصلة بموضوع الدراسة للحصول على هذه المعلومات وذلك من أجل بناء الجانب النظري لهذه الدراسة.

البيانات الأولية: وهي البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة التي تم تصميمها وصياغة أسئلتها بالاستعانة بالدراسات السابقة خصيصا لغرض

الدراسة الحالية والتي جرى توزيعها على مجتمع الدراسة من خلال الباحث شخصياً، من أجل التعرف على إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من جزئين: الأول يتضمن بيانات أولية عن مجتمع الدراسة، ويضم الجزء الثاني الفقرات التي تقيس محاور الدراسة.

ب- مجتمع الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام استبانة، وذلك بهدف التعرف على إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي ومقترح لمعالجتها – حالة دراسية محافظة البلقاء.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة القروض، المتابعة والتحصيل، الشؤون القانونية، المراقبة على التنفيذ، إدارة المخاطر، الدراسات والتخطيط، لجنة التحصيلات المركزية، ولجنة القروض المركزية في الإدارة العامة، والمعنيين في إقليم الوسط وفروع المؤسسة الثلاث في محافظة البلقاء/ الحالة الدراسية، وقد اعتمدت الدراسة منهج المسح الشامل للعاملين في هذه الإدارات. حيث بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة 64 موظف عند احصائهم حسب المعلومات من إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، تم توزيع 64 استبانة شخصياً من قبل الباحث لمجتمع الدراسة، وتم استلام 61 استبانة أي بنسبة 95%. ولاختبار الفروق ودراسة إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي فقد تم إعداد الصورة الأولية لأداة الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة. وبناءً على ذلك تم تحديد المجالات التي شكلت بموجبها أداة الدراسة، وتم وضع عدد من الفقرات تحت كل مجال من المجالات التي شملتها الدراسة استعانت بأدوات القياس المستخدمة في عدد من

الدراسات. وقد تم تصميم الاستبانة على أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يلي: موافق بشدة ولها (5) درجات، وموافق ولها (4) درجات، ومحايد ولها (3) درجات، وغير موافق ولها (2) وغير موافق بشدة ولها (1) درجة واحدة.

جـ- أساليب التحليل: اعتمدت الدراسة أساليب التحليل الإحصائية التالية في معالجة بياناتها وهي:

- التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية: واستخدمت للتعامل مع الاستجابات المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة وبعض متغيرات.
- اختبار (T-test) للعينات الأحادية: تم استخدامها من قبل الباحث في اختبار فرضيات الدراسة.
- معامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.

اعتمدت الدراسة على برمجية SPSS في تحليل بياناتها وهذه البرمجية هي برمجية إحصائية متخصصة في مجال العلوم الإجتماعية الإنسانية وتشتمل على جزء خاص باختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات المعلمية وغير المعلمية المختلفة.

6. الدراسات السابقة:

(1) دراسة الشاعر (2012) بعنوان "أسباب الديون المتعثرة وأثرها على الإستثمار في البنوك التجارية بالسودان"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أسباب الديون المتعثرة وأثرها على الإستثمار وتناول التعثر والمشاكل التي تؤدي إلى التعثر وكيفية وضع حلول مناسبة لهذه المشكلة. وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي للتعرف على أسباب التعثر، ووضع فرضيات وعمل مقابلات شخصية مع ذوي الإختصاص لإيجاد حلول لمشكلة التعثر في الصيغ الإسلامية حيث بحث في تمويل القطاعات المختلفة، مثل القطاع الزراعي، والصناعي، والصادرات وكذلك القطاع التجاري، وتم إثبات الفرضيات باستخدام المنهج التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: إستحواذ التمويل بصيغة المرابحة على الجزء الأكبر من التمويل المصرفي مع إن الأرباح أقل بسبب إرتفاع تكلفة التمويل ونسبة التعثر، وتوصل إلى أن قلة المعلومات عن العملاء يؤدي إلى إرتفاع التعثر، وصيغة السلم والاستصناع تدعم الانتاج وتؤدي إلى نمو حقيقي ونسبة تعثر أقل. وكانت أهم التوصيات أن يتم التوسع في عمليات التمويل للقطاع الزراعي والصناعي والصادرات وحسب الصيغ الإسلامية حيث أن نسبة التعثر فيها أقل من القطاعات الأخرى وضرورة التركيز على وجود معلومات شخصية عن العملاء لإتخاذ القرار الصحيح عند طلب التمويل وبإشراف البنك المركزي حتى يتم توفير هذه المعلومات لجميع البنوك العاملة.

(2) دراسة البرعصي (2005) بعنوان "معالجة لظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية الأسباب والآثار والحلول الممكنة: دراسة تحليلية"

هدفت هذه الدراسة إلى تناول مشكلة القروض المتعثرة والتي اعتبرها الباحث ظاهرة يجب دراستها لخطورتها وأهميتها لتأثيرها على أداء المصارف الليبية، حيث درس الآثار، الحجم وكيفية المعالجة والتقليل منها ما أمكن. وقام الباحث بصياغة فرضيات لمعرفة قوة العلاقة بين القروض المتعثرة والسياسة النقدية والمالية، طبيعة التشريعات المطبقة والقوانين الإقتصادية، الظروف الطارئة، والتطوير والتدريب وبرامج منح المكافآت وكذلك الصفات العامة للمقترضين. تم الحصول على البيانات من البنوك التجارية الليبية خلال الفترة من عام 1998 إلى 2002 للتعرف على المؤشرات والنسب المالية الدالة على التعثر وإن كانت تعتبر ظاهرة أم لا ومن خلال التحليل الاحصائي والتحليل المالي ومؤشراته تبين وجود علاقة قوية وإرتباط بين هذه العوامل التي تمت دراستها وظاهرة القروض المتعثرة. وبناءً عليه تم وضع عدد من التوصيات ومنها خصخصة القطاع المصرفي، تعديل السياسات المالية والنقدية التي تؤثر بشكل سلبي على أداء المؤسسات المصرفية، إنشاء شبكة معلومات مرتبطة بالبنك المركزي والبنوك جميعها لمعرفة الأوضاع الإقتصادية لطالبي القروض، إجراء دراسات جدوى اقتصادية للمشاريع، إنشاء إدارات للمخاطر المصرفية، ضرورة إخضاع العاملين بالجهاز المصرفي لبرامج تدريب وتطوير، وكذلك التوسع بموضوع المكافآت والتحفيز.

(3) دراسة شارف (2004) بعنوان "أهمية التحليل الإئتماني في عملية منح التسهيلات الإئتمانية لكبار العملاء، وعلاقته بمشكلة الديون المتعثرة لدى المصارف التجارية الأردنية."

هدفت الدراسة إلى البحث في موضوع الديون المتعثرة وأهمية التحليل الإئتماني في التقليل من التعثر عند اتخاذ قرار الائتمان، حيث درست في الأسباب التي تؤدي إلى هذه المشكلة وخاصة لدى كبار العملاء في المصارف التجارية الأردنية، واهتمت بشكل أساسي بالعناصر التي تقوم عليها عملية التحليل الإئتماني وهي شخصية العميل وسلوكه، المقدرة المالية على السداد، رأسمال العميل/ المشروع، الضمانات المقدمة من العميل، والظروف المحيطة بنشاط العميل. وقامت الباحثة بوضع أسئلة وفرضيات لقياس العلاقة بين هذه العناصر من جهة والديون المتعثرة لدى كبار العملاء في المصارف التجارية الأردنية، تم تصميم استبانة وتوزيعها على موظفي أحد عشر بنكاً في عمان وخصوصاً موظفي التسهيلات، وبناءً على نتائج التحليل الاحصائي تبين من النتائج بأن المصارف تهتم بثلاثة عناصر فقط وهي رأس المال للعميل، سلوك العميل والسمعة التجارية له، وقدرته على السداد وأهملوا عناصر الظروف العامة المحيطة وكذلك الضمانات وتبين كذلك بأن هناك عوامل أخرى تؤثر في ظهور الديون المتعثرة مثل المعرفة الشخصية والمصالح بين موظفي المصارف وكبار عملائه وبالتالي فإن التوصيات كانت بعدم إهمال أي من عناصر التحليل الإئتماني الخمسة وتوعية الموظفين بجميع مستوياتهم بهذه العناصر وكيفية التحليل الإئتماني ومراقبة الإئتمان وإدارة المخاطر.

(4) دراسة الديحاني (2004) بعنوان "الإلتزامات المتعثرة للعملاء – تجاه المصرف الإسلامي– دراسة تطبيقية على حالة بيت التمويل الكويتي."

هدف الباحث إلى دراسة مشكلة التعثر التي تحدث للعملاء بالمصارف الإسلامية والإختلاف بينها وبين البنوك التي تتعامل بالفائدة، حيث وضح طريقة عمل المصارف الإسلامية وكيفية حدوث ظاهرة تعثر الديون ضمن العقود الشرعية، وقام بعمل دراسة تحليلية على بيت التمويل الكويتي من عام 1997 إلى عام 2002. وتم تقديم وصف للأسلوب الاحصائي للدراسة الميدانية والتي اشتملت على استبانتين الأولى موجهة إلى الموظفين والثانية موجهة للعملاء، حيث تبين بأن بيت التمويل الكويتي يتخذ سياسة متشددة تجاه التعثر والديون بجميع أشكالها وأوصى الباحث إلى ضرورة مراعاة الوازع الديني والأخلاقي قبل توقيع العقود، وكذلك كفاءة العاملين حيث إعتبرها أهم الشروط لعدم حدوث التعثر بالمصارف الإسلامية.

(5) دراسة ابو عبيد (2003) بعنوان:"القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية "الأسباب والآثار والحلول الممكنة: دراسة تحليلية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم القروض غير العاملة "القروض المتعثرة" ودراسة المشكلة، وهل أصبحت ظاهرة لدى البنوك الأردنية أم لا، والتعرف على الأسباب التي تؤدي إلى زيادة القروض المتعثرة، وتم إستخدام المسح الشامل للبنوك الأردنية بإستثناء البنك العربي لقياس العلاقة بين القروض غير العاملة والمتغيرات الاقتصادية ومن ثم تمت دراسة المشكلة من وجهة نظر الأطراف المعنية وهي البنوك، العملاء، مدققي الحسابات للبنوك، والبنك المركزي الأردني. تم استخدام مقياس ليكرت في تحليل تأثير العوامل المؤثرة

في القروض غير العاملة وتبين أن مشكلة القروض غير العاملة أصبحت ظاهرة وفي تزايد مستمر لدى البنوك الأردنية حيث أثبتت الدراسة بأن نسبة القروض غير العاملة زادت من (8.8%) في نهاية عام 1992 حتى أصبحت (22.2%) في نهاية عام 2001.

تبين أن من أسباب التعثر في البنوك الأردنية حسب الترتيب، أسباب متعلقة بالبنوك نفسها، أسباب خاصة بالظروف الإقتصادية العامة، أسباب تتعلق بالمقترضين أنفسهم، أسباب تتعلق بالجهات الرقابية.

وقدم الباحث عدداً من التوصيات منها: أهمية إجراء الدراسة الإئتمانية للمشروع الممول، التركيز على العاملين في الإئتمان وضرورة إشراكهم بدورات وتطوير قدراتهم، حث البنوك على الكشف المبكر عن القروض المتعثرة ومراقبتها، الإهتمام بدوائر المخاطر الإئتمانية الموجودة في البنوك، المسؤولين عن التحصيل والإهتمام بالأداء والخبرة، والتحفيز والمكافآت، الإهتمام بالعملاء ودراسة وضعهم المالي هم وكفلائهم، أن لا تزيد البنوك الأردنية سعر الفائدة عن الأسعار في البنوك بالدول المجاورة والمشابهة للأردن.

(6) دراسة الرعود (2000) بعنوان "دراسة إقتصادية للعوامل المؤثرة على تسديدات القروض في فروع مؤسسة الإقراض الزراعي في إقليم الوسط من الأردن."

هدفت هذه الدراسة إلى البحث بموضوع التسديدات للقروض الممنوحة من قبل الإقراض الزراعي، وأهم العوامل المؤثرة عليها ليتم من بعدها وضع الحلول المناسبة والجيدة لزيادة التحصيلات، حيث قامت بعمل استبانة وقامت بتوزيعها على العملاء في منطقة إقليم

الوسط وإختارت فترة التسديدات من عام 1986 إلى عام 1997 ومن ثم قامت بإجراء التحليل الوصفي للبيانات بإستخدام مربع كاي، التحليل الاحصائي، والتحليل القياسي.

خلصت الدراسة إلى: أن الضمانات المقدمة تلعب دوراً هاماً في موضوع التسديد، فكلما زادت هذه الضمانات يكون التسديد أكثر، كما أن الإقتطاع الشهري مهم في عملية التسديد حيث ترتفع التسديدات كلما إستخدم الإقتطاع الشهري، كما أنه كلما زادت زيارات موظفي التحصيل للمزارعين زادت نسبة التحصيل.

أوصت الدراسة بأن تقوم مؤسسة الإقراض الزراعي بمتابعة القروض وجعل التسديد لكافة القروض بطريقة الإقتطاع الشهري والتركيز على القروض الإنمائية أكثر من القروض التشغيلية، وأن يتم تحديد مواعيد السداد للأقساط مع مواعيد الإنتاج للمزارعين، وقدمت الباحثة عدداً من التوصيات ومنها أهمية دراسات الجدوى عند إتخاذ القرار الإئتماني ودراسة وضع العملاء وكيفية السداد، تبين بأن المزارعين الجدد الذين يحصلون على قروض أكثر تسديداً من المزارعين القدامى، وأن هنالك مشاريع معينة مثل زراعة الأشجار المثمرة والزراعات المحمية أكثر تسديداً من المشاريع الأخرى وضرورة متابعة القروض ومراقبتها بعد صرفها وقبله، متابعة التحصيل واتخاذ كل الإجراءات القانونية في حال التأخر عن الدفع.

(7)" Messai & Jouini (2013) Micro and Macro Determinants of Non-performing loans".

"المحددات الجزئية والكلية للقروض المتعثرة"

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن المحددات للقروض المتعثرة ضمن عينة من 85 بنك في ثلاثة بلدان مختلفة وهي (إيطاليا، اليونان، وإسبانيا) وضمن الفترة الواقعة من عام 2004 إلى 2008. وهذه الدول واجهت مشاكل كبيرة بعد أزمة الرهن العقاري التي حدثت عام 2008، وقد تم إستخدام متغيرات من الإقتصاد الكلي وبعض المتغيرات الخاصة بالبنوك حيث كانت المتغيرات من الإقتصاد الكلي في الناتج المحلي الإجمالي GDP، معدل البطالة، معدل سعر الفائدة، مع الأخذ بعين الإعتبار العائد على الأصول، وكذلك تم اعتبار التغير في القروض وإحتياطي خسائر القروض إلى نسبة إجمالي القروض، وقد قاموا بإكتشاف أن مشكلة القروض المتعثرة تتناسب عكسياً مع الناتج المحلي الإجمالي GDP، أرباح البنوك، والأصول. وبأنها تتناسب طردياً مع معدل البطالة، إحتياطي خسائر القروض إلى مجمل القروض، معدل سعر الفائدة.

(8) "Hoshino (2001) Economic Perspectives and Accounting Issues of Japanese Banks' Non-performing Loans."

"القروض المتعثرة للبنوك اليابانية من وجهة نظر إقتصادية ومحاسبية.

هدفت الدراسة للبحث في المشاكل الناتجة عن القروض المتعثرة "غير العاملة" في البنوك اليابانية من وجهة نظر إقتصادية ومحاسبية، وبين الباحث كيف تراكمت القروض المتعثرة وأصبحت مشكلة لدى البنوك وعزا ذلك إلى أسباب منها تأخير الإنتعاش الإقتصادي والإنخفاض الكبير في أسعار الإراضي، وجود مشاكل تخص النظام المصرفي مثل نظام الحماية للمعلومات الموجودة لدى البنوك وكذلك المعلومات التي يتم الإفصاح

عنها غير كافية، كما أن البنوك مطالبة بتحسين السياسات وتغييرها بحيث تقوم بتمويل القروض المتأتية من العقارات إلى مجالات إقراض أخرى من أجل تحسين الميزانيات العمومية للبنوك وتقليل القروض المتعثرة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ما يلي:

1. تتميز هذه الدراسة بأنها حديثة ومهمة، وبحسب علم الباحث لم يسبق لأحد أن بحث في موضوع إدارة وتخطيط القروض المتعثرة في مؤسسة مالية متخصصة مثل مؤسسة الإقراض الزراعي، وبالنسبة لدراسة الرعود (2000) لم تتطرق إلى موضوع القروض المتعثرة وحجمها وأسبابها، وإنما بحثت في العوامل المؤثرة بالتسديدات من وجهة نظر العملاء من الأعوام 1986 إلى 1997، والدراسة المنوي القيام بها ستكون من وجهة نظر العاملين في المؤسسة ومختصة بالقروض المتعثرة.

2. الحالة الدراسية ستكون ضمن فروع السلط، الأغوار الوسطى(دير علا)، والشونة الجنوبية حيث تختلف هذه الفروع عن بعضها بأنواع القروض وأحجامها والزراعات ومواسم التسديد وقيمة الأراضي وطبيعة السكان ونسب التسديد، كما تم ذكره سابقاً في المقدمة.

3. تختلف هذه الدراسة عن دراسات الشاعر، البرعصي، الديحاني، Messai, & Jouini

Hoshino, ، بأنها دراسات تمت على حالات دراسية خارج الأردن، حيث تختلف من ناحية القوانين والتشريعات ورؤوس الأموال الكبيرة وتمارس نشاطات إقتصادية وتجارية مختلفة عن مؤسسة الإقراض الزراعي، علماً بأن دراسة الشاعر والديحاني كانت متخصصة بالعقود في المصارف الإسلامية فقط وهي تخضع لتشريعات وأحكام مختلفة.

4. تختلف الدراسة الجديدة عن الدراسات السابقة مثل دراسة شارف، أبو عبيد بأن مؤسسة الإقراض الزراعي مؤسسة مالية متخصصة فقط بمنح القروض الزراعية وليس كما في البنوك التجارية الأردنية، ولا تعامل من قبل البنك المركزي مثل البنوك التجارية، حيث تخضع لقوانين مختلفة مثل قانون تحصيل الأموال الأميرية وقانون مؤسسة الإقراض الزراعي وتخضع لرقابة ديوان المحاسبة، كما أن البنوك تمارس نشاطات تجارية وإقتصادية مختلفة عن المؤسسة وتبتعد عن منح قروض للقطاع الزراعي، كما أن المؤسسة لا تقبل الودائع ولا تقدم خدمات مصرفية شاملة.

5. صياغة نموذج الدراسة وحصر مجتمعها وعينتها في العاملين أكثر ملائمة لأهداف هذه الدراسة وربطها بالتخطيط والإدارة.

6. استخدام منهج المسح الشامل للمجتمع البحثي يعطي نتائج أقرب للواقع وأكثر قابلية للتعميم.

7. محددات الدراسة:

تبين للباحث بأنه لا يوجد في تشريعات المؤسسة أو أدبياتها تعريف محدد وواضح لمصطلح القروض المتعثرة ولغايات البحث سيُعرّف الباحث القروض المتعثرة بأنها تلك "القروض غير العاملة" والتي مجموع الفوائد بها يساوي رأس المال، حيث يتوقف إحتساب الفائدة على هذه القروض مما يؤدي إلى تحقيق خسائر على المؤسسة. ومن محددات الدراسة أيضاً محدودية الدراسات العربية المتعلقة بالديون المتعثرة في المؤسسات المالية المتخصصة وذلك في حدود علم الباحث.

الإطار النظري

الفصل الثاني

التخطيط المالي وإدارة القروض المتعثرة

- المبحث الأول: التخطيط والإدارة المالية

- المبحث الثاني: القروض المتعثرة تعريف ومفاهيم

- المبحث الثالث: المظاهر والعلامات الدالة على التعثر

- المبحث الرابع: أسباب تعثر القروض

الفصل الثاني: التخطيط المالي وإدارة القروض المتعثرة

المبحث الأول: التخطيط والإدارة المالية

1. التخطيط والإدارة:

أ- **مفاهيم وتعريفات:** يرتكز نجاح أي مؤسسة في الأجل القصير أو المدى البعيد على التخطيط حيث "إن المؤسسة التي لا تخطط لمستقبلها قد لا يكون لها مستقبل" (ديّوب،2005)، والمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق رؤيتها ورسالتها يجب أن تولي عملية التخطيط الجانب الأكبر في إدارتها وفي مسار أعمالها. وتأتي أهمية التخطيط من اعتباره علم وفن ومنهج ويهدف إلى التكامل بحيث يربط بين الماضي والحاضر والمستقبل (غنيم، 2008)، لذلك أصبح التخطيط في المؤسسات العصرية ركن أساسي وليس ترفاً إدارياً. ويعرّف Conyers (1985) التخطيط كمفهوم عام بأنه جهد موجه ومقصود ومنظم لتحقيق هدف أو أهداف معينة في فترة زمنية محددة وبمال وجهد محددين، وعند التدقيق بهذا التعريف نجد بأنه يركّز على عناصر مهمه في تعريف التخطيط بأنه جهد منظّم ومقصود، ويتم للوصول إلى أهداف يتم وضعها وضمن فترة زمنية محددة وبموازنات كذلك محددة.

كما أن التخطيط في الشركات والمؤسسات يعتبر الخطوة الأولى في العملية الإدارية بحيث يتم تحديد أهداف الشركات أو المؤسسات التي يأملوا بالوصول إليها لاحقاً، لذلك التخطيط يعتبر وظيفة إدارية ليتم الاختيار من بين البدائل المتاحة وبذلك أيضاً يخرج الابتكار والإبداع، وبالتالي يؤدي إلى عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات والشركات.

كما أن المشكلات التي تظهر، يكون التخطيط وسيلة لحلها أيّاً كان حجمها ونوعها، ولا يحتاج إلى مدة زمنية طويلة أو كلف كبيرة (غنيم، 2008).

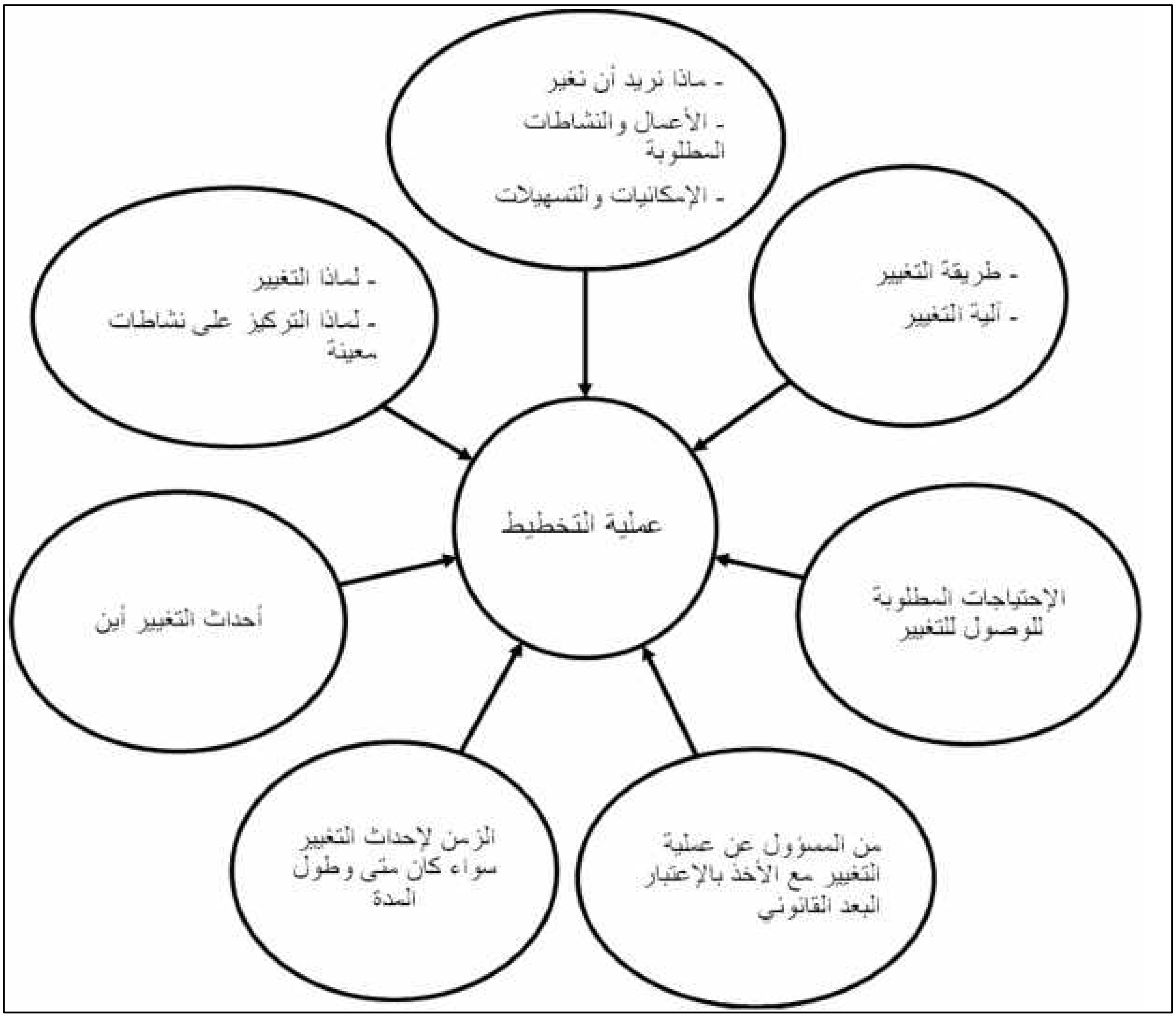
تعتبر عملية التخطيط بشكلها الكلي جزءاً متكاملاً مع عملية الإدارة والقيادة، حيث تعتبر ركن أساسي من الأركان والتي تساعد كثيراً في توجيه الإدارة وتصويب القرارات حيث يتوجب على كل جهة أن تقرر ما الذي تريد أن تصل إليه وكيف يمكن الوصول إليه وأين الطريق الذي سيوصلها إلى مبتغاها.

والتخطيط بالمفهوم العام هو الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مؤسسة شركة، بنك، أو وزارة. ولكون المورد المالي ذو أهمية كبيرة تعتمد عليه كل العمليات وتستطيع أن تواجه كل المشاكل والصعوبات اعتماداً عليه، وبالتالي فإن الإدارة تعطي أهمية استثنائية لعمليات التخطيط المالي (النعيمي والتميمي، 2008).

إن التخطيط يحتاج إلى الإبداع والتفكير الإبداعي، ويحتاج إلى تخيّل وتصورات تؤدي إلى خارطة طريق ثم إلى الأهداف المطلوبة وإدارة عملية اختيار الطريق الصحيح أو الأمثل أو الأفضل بكفاءة ونجاح. والشكل التالي رقم (1) يوضح عملية التخطيط عن طريق طرح أسئلة وهي أين سيتم التغيير، لماذا التغيير والتركيز على نشاطات معينة وبعدها نصل إلى سؤال ماذا نريد أن نغير وما الإمكانيات المتاحة وما هي طريقة وآلية التغيير والاحتياجات المطلوبة ثم نصل إلى الأسئلة النهائية من المسؤول عن عملية التغيير مع الأخذ بعين الاعتبار البعد القانوني ومن ثم الزمن لإحداث التغيير أي متى وطول المدة المطلوبة (غنيم، 2008).

شكل رقم (1)

عملية التخطيط عن طريق طرح أسئلة



المصدر غنيم، 2008

ويرى الباحث أن الإدارة الحديثة التي تريد التقدم والإزدهار والاستمرار لا بد لها من التخطيط العلمي، "فالتخطيط يعتبر المفتاح الأكثر أهمية لدى رجال الإدارة لمعالجة توقعات المستقبل" (ديوب، 2005).

ب- مقدمة لمدخل التخطيط المالي:

التخطيط المالي ذو أهمية كبيرة في جميع المؤسسات والشركات لما له من أثر على النجاح واستدامة المؤسسة المالية وقدرتها على المحافظة على كيانها المستقل من خلال تغطية تكاليفها من مواردها الذاتية وقدرتها على تحقيق هامش ربحي يُمكّنها من الاستدامة والنمو وتجاوز العقبات والمشاكل، حيث يهتم التخطيط المالي بجميع النواحي المالية من تقدير احتياجات المنظمات من السيولة، ومن أين يمكن الحصول على هذه السيولة، وضرورة توفر هذه السيولة في الوقت المناسب (النابلسي، 2015).

التخطيط المالي هو أحد أنواع التخطيط الذي يهتم بكيفية الحصول على الأموال من حيث توفيرها، استثمارها، إنفاقها وبالتالي الحصول على أكبر فائدة من هذه الأموال حيث يساعد التخطيط المالي على التنبؤ المسبق بالاحتياجات المالية لأي منظمة سواء كانت حكومية أو خاصة حتى تكون الأموال متوفرة في الوقت المناسب ولا تظهر أية مشكلات، والتخطيط المالي هو نشاط متواصل ومستمر، يؤثر في المنظمة من حيث النمو والأداء والاستثمار والقدرة على توفير السيولة ضمن مدة محدده حيث يمكن أن يكون التخطيط لأكثر من سنة وإمكانية أن يمتد لثلاث أو خمس سنوات (ديوب، 2005).

جـ- أهمية التخطيط المالي:

إن أهمية التخطيط المالي جاءت من الفوائد المرجو تحقيقها للمنظمة لاحقا حيث يجب الإهتمام بالموارد المتاحة وتوظيفها بالشكل الأمثل، ومن هذه الفوائد المرجو تحقيقها:

- الإستعداد وبشكل مبكر والتعرف على الإحتياجات المالية المستقبلية لأي منظمة.
- التعرّف وتقييم درجة المخاطرة المالية لأية منظمة سواء كانت حكومية أو خاصة وطرق مواجهة هذه المخاطر من قبل الإدارة (النعيمي والتميمي، 2008).
- وضع الأهداف التي يجب التركيز عليها وكذلك سياسات وإجراءات الوصول إليها.
- التخطيط المالي يوفر الموارد المالية في الوقت المناسب، وكذلك يوضح طرق الحصول عليها وآليات التسديد والاستثمار.
- التخطيط المالي يساعد المنظمة في دفع المستحقات المطلوبة منها في الوقت المحدد ولا تقع في العسر المالي، مما يساعد في دفع الإلتزامات ويحافظ على السيولة المالية للمؤسسة (ديّوب، 2005).
- لا تضطر إدارة المؤسسة إلى الإستدانة أو طلب الأموال لاستكمال المشاريع التي تقوم بتنفيذها، وبذلك تدفع كلفة كبيرة على الأموال وتؤثر على المركز المالي لها.
- الاستعداد من قبل الإدارة لمواجهة الظروف المستقبلية للمنظمة من خلال التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية للمؤسسة.

- التخطيط المالي يساعد على العصف الذهني للعاملين والتفكير بالمستقبل؛ إن كان في توفير الموارد المالية أو الإستثمار وتجاوز العقبات وإدارة مخاطرها.

- إن عملية التخطيط تسهل على الإدارة في المؤسسة أن تقوم بعمليات الرقابة بكل سهولة ويسر حيث أن الخطط المالية واضحة وتتم مراقبتها وتعديلها في حال الإنحراف.

- إن المرونة المتوفرة جراء عملية التخطيط المالي كبيرة حيث تسهل على المؤسسة تحديد الإحتياجات والرغبات للزبائن بسهولة ويسر والعمل على تحقيق هذه الاحتياجات ما أمكن منها (النعيمي والتميمي، 2008).

- تستطيع المؤسسة أن تزيد من تنسيق الجهود للعاملين في جميع المستويات الوظيفية، حيث تكون الأهداف كالهرم ويتم تحقيقها من الأسفل للأعلى بعد تكاتف الجهود في كل مرحلة للوصول إلى أعلى الهرم وتحقيق مصالح المؤسسة وبتكاليف معقولة حيث أن تكاليف توفير الأموال من المحددات الرئيسية في عملية التخطيط المالي.

- إن التخطيط الجيد والمسبق يحسن من إدارة الوقت ويسهل عملية الإدارة بالمنظمة من حيث توفير إتجاهات وبدائل يمكن السير بها (ديّوب، 2005).

ويعتقد الباحث بأن التخطيط المالي المسبق لمؤسسة الإقراض الزراعي سيُجنبها كثيراً من المشاكل من حيث توفر السيولة واستدامتها على طول العام، ودفع المستحقات المطلوبة للبنك المركزي أو أي جهة أخرى والتنبه إلى مشكلة القروض المتعثرة ومتابعة السداد.

د- مراحل عملية التخطيط المالي:

هنالك عدد من المراحل التي تمر بها عملية التخطيط المالي حتى تتحقق الأهداف الموضوعة للمنظمة والتي يكون تعظيم الربح وتخفيض نسبة الخسائر والمخاطر من أهم أهدافها، ومن هذه المراحل:

- تحليل الأداء السابق للمنظمة:

إن هذه الخطوة مهمة جداً في معرفة عناصر القوة والضعف في الأداء المالي للمؤسسة إن كان للعام الحالي والأعوام السابقة، وتعتبر هذه أول إجراء في عمليات التخطيط المالي، وتعتمد هذه المرحلة على عملية تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة (النعيمي والتميمي،2008).

- تحليل المزايا التشغيلية للمنظمة:

في هذه الخطوة يتم دراسة وضع المنظمة وكذلك التنافس بين المنظمات الأخرى الشبيهه بها ودراسة مجالات التمويل والإستثمار بالإضافة إلى دراسة الخدمات التي تقدم وتحليل المخاطر بالمؤسسة، كما يجب الإهتمام بتحليل البيئة الخارجية في هذه المرحلة من حيث الفرص المتاحة والتهديدات التي قد تتعرض لها المؤسسة (النعيمي والتميمي، 2008).

- تحديد الإحتياجات المالية للمنظمة والبدائل:

يتم دراسة الإستثمار وكيفية التطوير بالنسبة للمنظمة وكيف يمكن وضع بدائل وأولوية للإستثمار، وتعتمد دراسة البدائل على معيار العائد والتكلفة بشكل كبير وذلك بهدف تعظيم عوائد المؤسسة بأقل التكاليف الممكنة (ديّوب، 2005).

- التنبؤ بدخل المنظمة والمصروفات:

في هذه الخطوة من خطوات التخطيط المالي يتم التنبؤ بالأموال التي سترد للمنظمة من جميع الأعمال التي تمارسها وكذلك يتم ربطها بالمصروفات والنفقات التي ستقوم بدفعها، ولعل إجراء المقارنة بين التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة من أهم أدوات التخطيط لهذه المرحلة (النعيمي والتميمي، 2008).

- البدائل المالية وتحليلها:

التخطيط المالي السليم يجب أن يوجد بدائل للخطط المالية وتكون منسجمة مع السياسات المتبعة في المنظمة ويكون هنا الدور للإدارة للإنتقاء من أي بديل مناسب في حال واجه التخطيط اية مشاكل لاحقاً وأن تتناسب مع الخطة الإستراتيجية للمنظمة وتحقق أهدافها (النعيمي والتميمي، 2008).

و- التخطيط المالي ومتطلباته الفعالة:

من أجل وصف التخطيط المالي في أية مؤسسة بأنه تخطيط فعال، لا بد من مراعاة الكثير من المتطلبات التي يحتاجها التخطيط المالي، منها كيفية تحليل البيانات المالية، دراسة وأخذ العبر من الظروف والمعلومات والمشاكل التي مرت بها المؤسسة مع التركيز على الإستخدام الأمثل للموارد إن كانت مادية أو مالية، وكذلك الموارد البشرية (ديّوب، 2005).

2. الإدارة والتخطيط المالي منهج لإتخاذ القرارات:

إن منهج إتخاذ القرارات في أي هيئة أو منظمة يعتمد وبشكل كبير جداً على الإدارة والتخطيط الصحيح ويمكن أن تكون القرارات بسيطة لتسيير الأعمال ويمكن أن تكون مهمة لمعالجة أي ظروف طارئة، لذلك فهي ليست عملية سهلة؛ فالإدارة والتخطيط إما أن يؤديان إلى فشل المشروع/ المؤسسة أو إلى نجاحه، حيث يتم إختيار البديل الصحيح والأفضل من مجموعة البدائل بما يحقق أفضل عائد بإستخدام نفس الموارد والعكس هو الصحيح (النعيمي والتميمي، 2008).

ويعتقد الباحث بأن أهمية إتخاذ القرارات تنبع من كونها تتخذ إما لحل مشكلة موجودة كالقروض المتعثرة مثلاً في مؤسسة الإقراض الزراعي، أو لحل مشكلة متوقع حدوثها في المستقبل كنقص السيولة في مؤسسة الإقراض الزراعي ناتجة عن القروض المتعثرة.

المبحث الثاني: القروض المتعثرة تعريف ومفاهيم

تمهيد: لا شك بأن من أهم المشاكل التي تواجه القطاع المصرفي في الأردن وكذلك في العالم هي مشكلة تعثر التسهيلات الإئتمانية نظراً للآثار المتشعبة التي تصيب البنوك والمؤسسات المالية المتخصصة بالإقراض وتمتد إلى قطاعات كبيرة وهامة في الإقتصاد الوطني مما يؤكد على ضرورة الإهتمام وعلى جميع المستويات الإدارية في المؤسسات وكذلك الدولة حتى يتم دراسة المشكلة والتخطيط لها ليتم إدارتها بمنهجية علمية، حيث يجب تحديد أسباب التعثر ووضع الحلول المناسبة لها.

علماً بأن القطاع المصرفي الأردني قد تعرض لكثير من الأزمات المالية الكبيرة، ونذكر بعض هذه البنوك والمؤسسات التي حدثت بها:

- بنك البتراء عام 1990.
- بنك الأردن والخليج عام 1990.
- بنك الإعتماد والتجارة الدولي عام 1991.
- البنك الوطني الإسلامي 1991.
- بنك عمان للإستثمار عام 1997 (أبو عبيد، 2003).

حيث قامت الحكومة الأردنية والبنك المركزي الأردني بإتخاذ بعض الإجراءات التصحيحية ومن هذه الإجراءات: إلغاء ترخيص وتصفية كل من بنك الإعتماد والتجارة الدولي وبنك البتراء والبنك الوطني الإسلامي، وبعض البنوك قامت بدمجها مثل بنك

المشرق وبنك الأردن والخليج، كما قامت بنقل إلتزامات المصرف السوري الأردني إلى بنك الأردن والخليج، ونقل إلتزامات بنك عمان للإستثمار إلى البنك العربي، وبعدها قام البنك العربي بتأسيس البنك العربي الإسلامي الدولي (أبو عبيد، 2003).

ومن الجدير بالذكر بأن البنك التعاوني الأردني والذي تأسس عام 1971 قد تعثر بشكل كبير لحين تدخل الحكومة والبنك المركزي حيث تم إتخاذ قرار بوقف البنك التعاوني عن تقديم القروض الزراعية، وقام البنك المركزي بتعيين لجنة لتحصيل ديون البنك التعاوني منذ العام 1988، كما تم توحيد مصادر الإقراض الزراعي في نفس السنة وأصبحت مؤسسة الإقراض الزراعي هي المصدر الوحيد للإقتراض من قبل المزارعين الأردنيين مما أعطى الأهمية لهذه المؤسسة (الحوامدة، 2003).

تعريف القروض المتعثرة:

التعثر باللغة: "التعثر أي كبأ والعثرة هي الزلة، فيقال عثر فرسه فسقط، وتعثر لسانه أي تلعثم، والعثرة من العثار في المشي" (الشاعر، 2012).

- وتعرف الديون المتعثرة بأنها الديون التي يعتبرها البنك بعد التحقق من المركز المالي للمقترض وضماناته بأن ديونه من الخطورة بحيث لا يستطيع البنك تحصيلها خلال فترة معقولة (نوفل، 2000).

- ويعرف Rodman (2002) القرض المتعثر أو غير العامل بأنه القرض الذي وصل إلى مرحلة أصبح فيها لا يتفق مع البنود الواردة في إتفاقية القرض، أو هي القروض

التي لا تحقق أية فوائد أو مكاسب للبنوك، أو هي التسهيلات الإئتمانية التي يضطر المصرف لجدولتها بما يتناسب مع الوضع الحالي للمقترض (Rose, 2002).

- ويعرف أبو جبارة (1995) القروض المتعثرة بأنها هي التي يصبح إحتمال عدم إستردادها بما نسبته 51%.

طبيعة القروض المتعثرة:

لا بد من أن جميع البنوك والمؤسسات المصرفية والمالية تحاول منح القروض على أساس سليم، إلا أن إمكانية التعثر بالنسبة للقروض تبقى موجودة وذلك لأسباب كثيرة تمنع وتعيق المدين من دفع إلتزاماته تجاه الجهة المقرضة وعند ذلك تصبح هذه القروض مشكوكاً بها وبحالة خطرة، عند ذلك يطلق عليها كثير من المسميات حسب (الخضيري، 1997) ومنها:

* الديون المتعثرة * الديون الخاصة * الديون المعلقة
* الديون الحرجة. * الديون المجمدة. *الديون غير العاملة
* الديون الصعبة *الديون الهالكة * المشكوك في تحصيلها

علماً بأن المصطلحات الأكثر إستخداماً بالدول العربية هما: القروض المتعثرة والقروض غير العاملة (الخضيري، 1997)، وبالنسبة للأكثر إستخداماً باللغة الإنجليزية فقد كانت (Nonperforming loans) و(Bad loans) حيث وجد بأن هذه التعريفات متقاربة في معظم المراجع وتتشابه في مضمونها (أبو عبيد، 2003).

وهنا لا بد من الإشارة بأنه في أمريكا يعتبرون القرض غير العامل هو الذي يتجاوز موعد سداد أي قسط من أقساطه مدة 90 يوم (Rose, 2002). والقروض غير العاملة كذلك هي التي تكون الإتفاقيات الموقع عليها قد صابها خلل كبير بحيث لا يستطيع البنك تحصيل أقساطه أو حتى الفوائد مما يؤدي بالنتيجة إلى خسارة البنك.

ومن الدراسات المهمة التي تم الإطلاع عليها دراسة لصندوق النقد الدولي بعنوان إدارة القروض المصرفية غير العاملة لمجموعة من الباحثين، وقد خلص الباحثون إلى أنه لا يوجد تعريف عالمي موحد للقروض المتعثرة وساقت هذه الدراسة أمثلة من عدة دول نذكر بعضاً منها:

1. كوريا: القروض المتعثرة التي يمضي على موعد تسديد القسط الأول 3 أشهر ولم يدفع، بالإضافة للقروض التي توقف احتساب الفوائد عليها.

2. الهند: إذا مرّ على تسديد أقدم قسط مستحق مدة ست أشهر يعتبر القرض متعثر.

3. أندونيسيا: إذا مرّ مدة ثلاث أشهر على استحقاق القسط الأول، بالإضافة إلى القروض المعدومة، القروض المشكوك في تحصيلها وأيضاً القروض دون المستوى.

4. سنغافورة: القرض المصنف بدون المستوى، ويمر عليه 3 أشهر على تسديد أول قسط استحق (Cortavarria, et al., 2000).

أما بالنسبة للأردن فكانت تعليمات تصنيف التسهيلات الإئتمانية الصادرة عن البنك المركزي تحت رقم (2009/47) بتاريخ 2009/12/10 والصادرة للبنوك العاملة

بالإردن فتعاملت مع التسهيلات الإئتمانية غير العاملة كالتالي: اعتبر البنك المركزي القروض غير العاملة وتشمل التسهيلات الإئتمانية دون المستوى، والتسهيلات الإئتمانية المشكوك في تحصيلها، والتسهيلات الإئتمانية الرديئة.

- التسهيلات دون المستوى: هي التي مضى على استحقاقها أو استحقاق أحد أقساطها أو عدم انتظام السداد لأصل المبلغ أو الفوائد أو كليهما أو جمود حساب الجاري مدين مدة تزيد عن 90 يوم إلى 179 يوم.

- التسهيلات الإئتمانية المشكوك في تحصيلها: هي تلك التسهيلات التي مضى على استحقاقها أو استحقاق أحد أقساطها أو عدم انتظام لأصل المبلغ أو الفوائد أو كليهما أو جمود حساب الجاري مدين مدة 180 يوم إلى 359 يوم.

- التسهيلات الهالكة (الرديئة): وهي تلك القروض التي يتوفر لدى البنك أدلة قاطعة على عدم إمكانية استردادها، وكذلك التسهيلات التي مضى على استحقاقها أو استحقاق أحد أقساطها، أو عدم انتظام السداد لأصل المبلغ أو الفوائد أو كليهما أو جمود حساب الجاري مدين مدة 360 يوم فأكثر.

كما أوضحت تعليمات البنك المركزي بأن التسهيلات غير العاملة، تشمل أيضاً:

- التسهيلات التي مضى على تاريخ إنتهاء سريانها مدة 90 يوم فأكثر ولم تُجدّد.

- التسهيلات التي منحت للعملاء واعلنوا إفلاسهم أو إفلاس شركاتهم (تعليمات البنك المركزي الأردني، 2009).

وتبين للباحث الملاحظات التالية:

أن البنك أو المؤسسة المصرفية يجب أن تقوم بدراسة شاملة على قروضها للتأكد من القروض التي تعتبر متعثرة، وبالتالي دراسة الضمانات المقدمة حيث بالنهاية ستقوم إما ببيعها أو تملكها، وكذلك إذا تأكد البنك بأن هذه القروض وصلت للتعثر فإن الفوائد سيتوقف قيدها ويحتاج البنك لوضع مخصصات لمواجهة القروض غير العاملة مما يؤدي إلى إنخفاض الأرباح في تلك المؤسسة، مما يؤكد على ضرورة دراسة القرض أو الإئتمان من قبل المؤسسة المصرفية بعناية وحذر قبل قرار المنح والتأكد من قدرة المدين على التسديد وبالتالي يجب على البنك أن يتأكد بأن المشروع الممول سيتمكن من توليد الدخل الكافي لسداد الأقساط ولا يعتمد فقط على الضمانات، ويعتقد الباحث بأن التعثر يحدث لظروف طارئة لم تكن بالحسبان عند منح القرض وأنه يمكن أن يكون ناتج كذلك عن عدم رغبة المدين بالدفع أو أسباب خارجة عن إرادته.

مع العلم أن مؤسسة الإقراض الزراعي تأخذ بعين الاعتبار الظروف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية التي تمر على البلد وذلك بسبب كونها مؤسسة حكومية غير ربحية، وفي كثير من السنوات تم جدولة الديون وكذلك إعفاء جزء من الفائدة وبقرار من الحكومة.

المبحث الثالث: المظاهر والعلامات الدالة على التعثر

بعد منح القرض من قبل المؤسسة المصرفية تبدأ عمليات التحصيل من قبل البنك عندما تستحق الأقساط، ومما لا شك فيه بأن عملية المتابعة يجب أن تعطى الإهتمام الكبير للتأكد بأن المدين يقوم بتسديد الأقساط في مواعيدها بدون تأخير، إلا أن البنوك لا تقوم بالمتابعة إلا عندما يبدأ القرض بالتعثر، ويعتبر الكشف المبكر عن القروض المتعثرة من أهم الأمور التي تقوم بها أجهزة الرقابة الداخلية للبنك وكلما تم الإكتشاف المبكر للقروض المتعثرة كلما استطاع البنك من إيجاد حلول للمدين ودراسة وضعه من جميع النواحي وتقديم الحلول الممكنة ليتمكنوا من إدارة استثماره بشكل صحيح والمحافظة على أموال البنك، وتعتبر هذه العملية من أهم الأعمال لأدارة الإئتمان بشكل جيد (أبو عبيد، 2003؛ الخضيري، 1997).

وهناك بعض المظاهر التي تدل على تعثر القروض ومنها:

- يصبح المدين يماطل ويؤخر تسديد أقساط القرض.
- يطالب وبإلحاح على تعديل نص الإتفاقية الموقعة وبأنها كانت مجحفة بحقه.
- طلب عمليات جدولة للقرض من قبل العميل.
- يلاحظ البنك بأن نسبة الديون إلى حقوق المساهمين قد إرتفعت.
- المقترض لا يقوم بالتوثيق.
- ضعف الضمانات.

- بيع بعض الموجودات الثابتة من قبل المقترض لتسديد بعض الأقساط وليس من المشروع (Rose, 2002).

المظاهر والمؤشرات تقسم إلى ثلاث مجموعات:

أولاً: المظاهر والمؤشرات التي تتعلق بمعاملات العميل مع البنك.

ثانياً: المظاهر والمؤشرات التي تتبيّن للبنك من خلال بيانات العميل المالية.

ثالثاً: مظاهر ومؤشرات غير مالية.

وسنأتي على شرح هذه المؤشرات بالتفصيل لأهميتها مع العلم بأن معظم الدراسات والأبحاث وجدت نفس المظاهر (البرعصي، 2005).

أولاً: المظاهر والمؤشرات المتعلقة بمعاملات العميل مع البنك، وتتضمن:

أ- حساب العميل:

- يقوم المقترض بإصدار شيكات بأكثر مما هو متوفر بالحساب.
- حركات السحب يكون توقيتها سيء ولا يتناسب مع احتياجات المشروع.
- الطلب من البنك إيقاف صرف بعض الشيكات ورفض بعضها (شارف، 2004).

ب- طلبات المقترض:

- طلب المدين باستمرار لزيادة سقف التسهيلات أو القرض وبدون داعي.
- مراجعة المقترض والطلب برفع الحجز عن الضمانات أو زيادة السقف بنفس الضمانة.

- محاولة العميل تبديل الضمانات العينية بالشخصية لمحاولة بيعها أو تقديمها كضمان لدائنين آخرين، حيث أن الضمانات الشخصية أضعف من العينية.
- الطلب المتكرر من العميل بالجدولة مما يعني بأن إدارته المالية للمشروع سيئة (أسعد،2002).

جـ- الضمانات:

- تراجع قيمة الضمانات السوقية، حيث أن الإقتصاد يتعرض لهزات مما يؤدي إلى تقلب في الأسعار، وحيث أن الضمانات ثابتة على طول عمر التسهيلات الإئتمانية سواء كانت أموال غير منقولة أو أسهم وسندات فإن ذلك يستدعي من البنك طلب ضمانات إضافية لتعزيز القرض، علماً بأنه لا يسمح بأن تقل 75% من قيمة الضمانات عن قيمة القرض.
- المستحقات والمستخلصات: في بعض المشاريع توضع شروط بأن الإيجارات من تنفيذ المشروع يجب أن ترد إلى البنك من المستأجر وليس من المقترض، فإذا حدث تأخير في إيداع المستحقات والمستخلصات يشير ذلك إلى مشاكل تواجه التنفيذ أو خلافات بين المالك والمستأجر (البرعصي،2005؛ ابو عبيد، 2003).

ثانياً: المظاهر والمؤشرات التي تتبيّن للبنك من خلال بيانات العميل المالية:

تعتبر الميزانية من أهم الأدوات التي يمكن متابعة المقترض وشركته من خلالها، حيث تستطيع من خلال حساب الأرباح والخسائر التعرف على وضع الشركة، ومن هذه المؤشرات:

1. مؤشرات الميزانية العامة

- عند ملاحظة أن نسب السيولة لديه أو الرصيد قد انخفض يشير ذلك إلى أن مركز المقترض المالي قد ضعف، نلاحظ تغييرات في الأصول الثابتة.
- تأخر تحصيل الذمم المدينة وكذلك ازدياد رصيد الذمم المدينة وبالتالي نقص شديد في نسبة السيولة إلى رأس المال العامل، ومعروف لدى جميع الشركات أو المشروعات بأنه يجب أن تبقى نسبة معينة من السيولة لدى المشروع.
- يلاحظ بأن رأس المال العامل ينخفض نسبة إلى الديون، الديون طويلة الأجل تزداد بشكل كبير وتؤثر على الميزانية العمومية وتحدث تغييرات أساسية، ويلاحظ محاولة تأخير الميزانية العمومية لفترات طويلة وعدم تقديمها في الوقت المناسب.
- كما يلاحظ أن المدقق الخارجي يتحفظ على الموازنة أو بعض البنود، ويلاحظ تغييرات في الميزانية، وعند تحليل الموازنة بشكل صحيح ودقيق يمكن ملاحظة التعثر، ويمكن أن تكتشفه بشكل مبكر ووضع حلول ومتابعته قبل أن يتطور (أبو عبيد، 2003؛ الخضيري، 1997).

يعتقد الباحث بأن مؤشرات الميزانية يمكن الاستفادة منها في المؤسسة عند منح قروض كبيرة تعود لشركات زراعية لديها موازنات.

2. مؤشرات تعثر يستدل عليها من قائمة الدخل (حساب الأرباح والخسائر):

وهذه المؤشرات يتم تحليلها عبر فترات من الزمن والتأكد من أن الإيرادات سليمة ومرتبطة بالنشاط الرئيسي للمشروع لنتأكد من الربحية للمشروع وكذلك المصروفات وتحليل عناصرها، وتالياً أهم مؤشرات التعثر في قائمة الدخل:

- تراجع حجم المبيعات حيث يتبين من خلال ذلك بأن الإيرادات تراجعت وبالتالي تتراجع القدرة على الإلتزام للدائنين.

- زيادة حجم المبيعات الآجلة حيث ترغب الشركة أو المشروع بتصريف البضائع سواء لجودتها أو لتصريفها.

- زيادة البضائع المرتجعة وإرتفاع قيمتها حيث يكون هناك مشاكل إما في جودة البضائع أو التخزين مما يؤثر على سمعة الشركة أو المشروع وزيادة المخاطر.

- تراجع عدد المشترين وتصبح المبيعات تتركز لدى عدد محدود من الأشخاص، علماً بأنه كلما زادت قاعدة المشترين كلما كانت الشركة أو المشروع أقوى وكانت درجة المخاطرة اقل.

- ظهور خسائر مستمرة في مراحل التصنيع (التشغيل) وهذا يدل على أن المنشأة تحقق خسائر (البرعصي، 2005؛ أسعد، 2002؛ الهندي، 1987).

ثالثاً: مظاهر ومؤشرات غير مالية:

هنالك بعض المؤشرات غير مالية والتي يمكن من خلالها أن يتم إكتشاف أو توقع التعثر بالنسبة للعملاء، ومن هذه المؤشرات:

- يلاحظ خروج أحد المالكين للمشروع وقد يكون من المؤسسين الرئيسيين للمشروع حيث يستدل بذلك بأن المشروع يواجه صعوبات ويمكن أن يكون الشخص الذي خرج هو أساس الإدارة والنجاح في الشركة مما سيعرض المنشأة للخسارة والتعثر (أبو عبيد، 2003).

– ظهور سلوك غير معتاد على المالكين والمسؤولين عن المنشأة، حيث يلاحظ ظهور عادات سلبية وغير معتادة مثل البذخ في الصرف والعلاقات المشبوهة، مما يشير إلى وجود خلل ينعكس على المنشأة ويسبب التعثر.

– ظهور مشاكل عائلية للعملاء سواء كانت حالات طلاق أو مشاكل أو حالات تعدد الزوجات، مما يؤدي إلى إنعكاس هذه المشاكل على العمل وبالتالي المنشأة والإلتزام بالديون (عثمان، 2002؛ الخضيري، 1997).

– لا يوجد خطة أو توجه استراتيجي لدى المنشأة حيث يؤشر بأن هذه المنشأة غير قادرة على مواجهة الصعوبات والتغييرات التي ستواجهها وبذلك ترتفع درجة المخاطرة لدى المنشأة، علماً بأن التخطيط هو من أهم العناصر لنجاح أي مشروع أو مؤسسة وكذلك إذا انحرفت المنشأة في الأداء عن المقرر فإن ذلك أيضاً يعتبر مؤشر على التعثر.

– إذا غير العميل طبيعة العمل سواء له أو للمنشأة التي يملكها يزيد من المخاطر واحتمالات التعثر وبالتالي عدم القدرة على السداد (البرعصي، 2005).

– عدم الرضا من قبل العمال بالمنشأة أو المشروع مما يسبب في تعطيل العمل والخسارة وتراجع النشاط بالمنشأة، فالمشاكل العمالية تزيد من درجة المخاطر وتؤدي إلى عواقب وخيمة إلى حد إفلاس المنشأة.

– خسارة المنشأة أو الشركة إحدى العلامات التجارية أو التوكيلات يؤشر على خلل في المنشأة بسبب سوء الإدارة مما يزيد المخاطر من تقلص حصة الشركة أو المنشأة في السوق وتراجع المبيعات وبالتالي التعثر (أبو عبيد، 2003).

– إلغاء أو رفع قيمة بوليصة التأمين الخاصة بالمنشأة أو المقترض، ويؤشر ذلك على وجود مشاكل وارتفاع درجة المخاطر، إلا إذا كانت زيادة في حجم الموجودات التي تم التامين عليها فإنها زيادة طبيعية ولا تؤثر على التعثر.

– ملاحظة وجود مراجعات والسؤال عن الوضع المالي بالنسبة للمقترض من قبل المتعاملين مع المقترض سواء كانوا جهات اخرى مقرضة أو متعاملين معه حيث يعتبر ذلك مؤشر على تخوفهم من وضعه المالي واحتمالية تعرضه للتعثر (شارف، 2004؛ أسعد، 2002).

– ظهور أخبار سيئة أو اشاعات حول المنشأة أو العميل، حيث أن سمعة العميل أو الشركة هي الركن الأساسي في عمليات التعاقد ونجاح الشركة وهذه الإشاعات تزيد من درجة المخاطر وتعتبر مؤشرات واضحة للتعثر.

– الطلبات الغريبة وغير المبررة من قبل العميل مثل طلب استثناءات والإسراع في قرار الإئتمان أو إحضار ذوي النفوذ والطلب منهم التدخل لصالحه، فإن ذلك كله يعطي مؤشر على درجة المخاطرة ووجود خلل لديه (البرعصي، 2005؛ أبو عبيد، 2003).

المبحث الرابع: أسباب تعثر القروض:

لا شك بأن كل مؤسسة مالية ومصرفية عندما تقرض أموالها تكون حريصة على أن توجه للعميل الصحيح ذو السمعة الجيدة والخبرة المناسبة ويكون ذلك من خلال دراسة إئتمانية جيدة ووافية تركز على عناصر الجدارة الإئتمانية، ومعظم الدراسات تورد خمسة عناصر للجدارة الإئتمانية مثل دراسة (شارف، 2004) ولكن سابقاً كان قد أضيف عنصراً سادساً في دراسة أجنبية أعدت من قبل (Rose, 2002).

كما يمكن تلخيص عناصر الجدارة الإئتمانية كما يلي:

1. الضمانات: يجب عند دراسة الضمانات التدقيق في الرهونات المالية الموجودة وإمكانية تسييل هذه الضمانة ومعرفة ماهية الضمانة وهل يسمح بوضع رهن عليها.

2. شخصية العميل: يراعى دراسة الملف السابق للعميل مع البنك وهل كان يلتزم بالسداد بالمواعيد أو لا وإمكانية السداد، ويراعى كذلك التأكد من سمعة العميل سواء كانت المهنية أو الشخصية وهل يستطيع إدارة أموره.

3. المقدرة على الإقتراض: يجب أن يتم دراسة وضعه القانوني والتأكد من قدرته على الإدارة والتأكد من الكفلاء ووضعهم وهل يستطيعوا تحقيق الأرباح بالشكل الكافي لسداد الدين وعدم التعثر (شارف،2004).

4. رأس المال (النقدية): إن عنصر رأس المال مهم في الدراسات الإئتمانية حيث تحدد الإيرادات والنفقات للمنشأة وكم يبلغ رأس المال لتحديد المبلغ الذي سيقوموا بطلبه وقدرتهم على إدارة رأس المال وكيفية الصرف وتوزيع الأرباح والسياسات المالية.

5. الظروف المحيطة بالمقترض: يتم دراسة الظروف المحيطة من حيث منافسة السلع وحصته والعمالة المتوفرة لديه وإن كانت التشريعات متغيرة أو ثابتة.

6. الضوابط الرقابية: تشمل كل ما يتعلق بالقروض والتشريعات التي تضبطها ومعرفة الحد الأعلى المسموح به للإقتراض بالنسبة للمقترض الواحد أو أكثر والتأكد من اتفاقيات القروض من حيث التوثيق وأخذ موافقة الجهات الخارجية المشرفة أو المراقبة (Rose,2002).

وتجدر الإشارة إلى أن **أسباب تعثر القروض** تقسم إلى مجموعات رئيسية، ومن هذه الأسباب:

1- أسباب متعلقة بالعميل.

2- أسباب متعلقة بالمؤسسة المصرفية.

3- أسباب متعلقة بالبيئة الخارجية.

ولقد قام الباحث بدراسة كل سبب من هذه الأسباب بشكل منفصل ومفصّل لإعتقاد الباحث بأهمية هذه العناصر في حماية القروض والمؤسسات المصرفية والعميل من التعثر.

1- الأسباب المتعلقة بالعميل ومنها:

أ- تقديم دراسة جدوى اقتصادية للمشروع غير صحيحة:

حيث يمكن أن يقدم العميل دراسة مغلوطة كتقدير النفقات بأقل من حجمها ورفع الإيرادات ويقدم اقتراحات في دراسة الجدوى غير صحيحة وليست واقعية مما يجعل هذه الدراسة مضللة بالنسبة للمؤسسة المصرفية (النجار، 2000) لذلك لا بد لكل مؤسسة مصرفية أن تقوم بتدقيق هذه الدراسات لمعرفة مدى مطابقتها للواقع والتأكد من أن العائد للمشروع الممول يزيد عن الكلفة وبوجود قدرة على التسديد (الخضيري، 1997).

ب- المعلومات المغلوطة عن العميل أو عن المشروع:

لا بد من تقديم معلومات شخصية عن العميل عند تقديم طلب القرض لتتمكن المؤسسة المصرفية من دراسة الطلب واتخاذ القرار الإئتماني الصحيح، ولذلك فإن المعلومات المغلوطة وغير الصحيحة والمنقوصة المقدمة من قبل العميل ستؤثر تأثيراً مباشراً وسلبياً وبالتالي لن يكون القرار صحيح.

جـ- سوء نية العميل:

يكون هؤلاء الأشخاص ومنذ اللحظة الأولى لديهم نية بعدم التسديد وهدفهم الحصول على القرض فقط.

د- القدرات الإدارية الضعيفة للعميل:

لا بد من وجود قدرات إدارية لدى العميل الذي سيحصل على تمويل ليستطيع إدارة مشروعه، حيث أن الإدارة الضعيفة ستفشل المشروع ولن يحقق أهدافه ولن ينجح وبالتالي لن يتمكن من تسديد القرض (الخضيري، 1997).

هـ- عدم استخدام القرض للغاية التي منح لها:

الأموال التي تقرض تكون مخصصة وبنص الإتفاقية أن تستعمل لهدف استثماري معين، إلّا أن بعض العملاء يستخدموا جزء من هذه الأموال لأهداف أخرى منها استهلاكية أو تمويل رأس المال العامل كل ذلك سيؤثر على المشروع وبالتالي يسبب التعثر وعدم القدرة على السداد (سليمان، 1987).

و- وفاة العميل ورفض الورثة التسديد:

في حالة وفاة العميل ورفض الورثة استكمال العمل الذي يقوم به أو اختلافهم على الإرث بسبب ذلك يتعثر المشروع ويصبحوا غير قادرين على التسديد.

ز- التوسع في الإقتراض:

لا شك بأن لكل مشروع احتياجات من التمويل ويقوم المصرف بتقديرها حتى يستطيع السير بالعمل، إلّا أن بعض العملاء يتوسعون في الإقتراض وتزيد المديونية ومما يسبب في فشل المشروع وعدم القدرة على التسديد.

ح- إفلاس العميل:

بعض العملاء يقومون بإعلان افلاسهم بعد حدوث مشاكل في الشركة والبعض الآخر يلجأ للهرب خارج البلاد مثل ما حدث في بعض البنوك المصرية مما يؤدي إلى توقف السداد وتعثر الديون (غنيم، 2001).

ط- عدم قدرة العميل على التسويق:

إن القدرة على التسويق من أهم عناصر نجاح المشروع من ناحية أن الأرباح والإيرادات للمشروع تأتي من التسويق وتصريف المنتوجات لمختلف أنواعها، وإن لم يستطع العميل التسويق، تقل قدرته على التسديد وبالتالي التعثر (نوفل، 2000).

2- الأسباب المتعلقة بالمؤسسة المصرفية:

لا شك بأن أية مؤسسة مصرفية تحاول كل جهدها لإقراض العملاء بشكل سليم، إلا أن بعض الحالات يكون هناك تقصير معين مما يؤدي إلى التعثر، ومن هذه الأسباب المسؤولة عنها المؤسسة المصرفية:

أ- عدم تقدير الضمانات بشكل سليم:

يجب أن يتم التأكد من تقدير الضمانات بشكل صحيح حيث تكون في مرحلة متقدمة من التعثر هي السبيل لتحصيل المؤسسة المصرفية لحقوقها، فلذلك عندما تُقدّر الضمانات بأعلى من قيمتها الحقيقية أو يكون هنالك تواطئ بين المخمّن والعميل، سيقوم المصرف

بمنح قرض بأعلى من القيمة الحقيقية للضمانة، لذلك عند التعثر ومحاولة بيع هذه الضمانات فإن قيمة الضمانات تكون أقل من قيمة القرض المطلوب سداده وخاصة عند إضافة الفوائد والغرامات ومصاريف التحصيل (النجار، 2000).

ب- ضعف الدراسة الإئتمانية والتحليل الإئتماني:

لا بد من وجود مسؤولي إقراض خبراء لدى أية مؤسسة ليتمكنوا من دراسة الإئتمان وبالتالي تحليل عناصره وإعطاء القرار السليم للإقراض وبعكس ذلك سيُعرّض البنك إلى التعثر نظراً لكون قرار الإقراض لم يكن بالشكل الصحيح (الصادق، 2000).

جـ- صرف القرض كاملاً للعميل:

يجب أن يتم صرف القرض للعميل على دفعات وعلى أساس احتياجات المشروع المنوي اقامته أو توسيعه، ولا يجدر لأي مؤسسة مصرفية أن تقوم بصرف القرض كاملاً حيث يمكن استغلاله لغايات أخرى غير إنتاجية مما يؤدي إلى تعثر المشروع وبالتالي القدرة على التسديد (الداوود، 2000).

د- نقص الكادر الوظيفي:

إن نقص الكادر الوظيفي يزيد الأعباء على موظفي البنك ويضعف من قدرتهم على متابعة القرض أو الدراسة الإئتمانية، وكذلك متابعة التحصيل مما يؤدي إلى التعثر.

هـ- سوء الإدارة الإئتمانية:

ويندرج تحت سوء الإدارة الإئتمانية كثير من النقاط المهمة والتي تؤدي إلى تعثر القروض المصرفية، ومن هذه البنود:

- الإحباط الإداري لدى العاملين.

- المؤهلات دون المستوى بالنسبة للعاملين بالمؤسسات المصرفية.

- أن تعاني الإدارة الفنية للإئتمان من سوء الإدارة.

- ضعف أنظمة الضبط الداخلي بالمؤسسات المصرفية (البرعصي، 2005).

و- الإهتمام بالضمانات عند الإقراض أكثر من الجدارة الإئتمانية.

لا بد من الإهتمام بالجدوى الإقتصادية للمشروع والقدرة على السداد أكثر من الإهتمام بالضمانات المقدمة للتأكد من أن المشروع سينجح ويستطيع السداد من خلال تدفقاته النقدية وليس الإعتماد على الضمانات في حال التعثر (النمري، 1990).

ز- القروض المترابطة:

وهذه القروض هي التي تكون معطاه لعملاء لهم صلة بالإدارة أو مجالس الإدارة وكبار الموظفين بالمؤسسات المصرفية حيث لا ينظر إلى الدراسة الإئتمانية وقدرة المشروع على النجاح والتسديد وقد انهارت كثير من المؤسسات المصرفية بسبب هذه القروض (Beim and Calomiris, 2001).

3- الأسباب المتعلقة بالبيئة الخارجية:

البيئة الخارجية تعني أي مؤثر غير المؤسسة المصرفية والعميل، حيث أن هنالك أسباب أخرى خارجية تؤدي إلى التعثر أو تساعد على التعثر، ومن هذه الأسباب:

أ- الأوضاع الإقتصادية للدولة: لا شك بأن الأوضاع الإقتصادية للدولة ستنعكس على الأفراد، حيث أن الكساد الإقتصادي أو النمو الإقتصادي، فإذا انخفض الناتج المحلي الإجمالي سيؤثر ذلك على الشركات وجميع القطاعات الإقتصادية بالدولة وبالتالي على الأفراد وتنخفض قدرتهم على السداد، وفي دراسة Hoshino (2001) عزا تراكم القروض المتعثرة لأسباب، ومنها تأخر الإنتعاش الإقتصادي. وفي دراسة Messai and jouuini (2013) وجدوا بأن مشكلة القروض المتعثرة تتناسب عكسياً مع الناتج المحلي الإجمالي أي أنه كلما ازداد الناتج المحلي الإجمالي تقل مشكلة القروض المتعثرة.

ب- القرارات الحكومية المفاجئة والسلبية على العملاء: إن بعض القرارات الحكومية تؤثر سلبياً على المشاريع الممولة من المؤسسات المصرفية مثل رفع الضرائب، التدخل في تحديد الأسعار، رفع القيود عن الإستيراد حيث تؤثر تأثير سلبي وينعكس على قدرة المشروع على التسديد وبالتالي التعثر (أسعد، 2002).

ويعتقد الباحث أن في المؤسسات المالية الحكومية تتخذ الحكومات قرارات سياسية تؤثر سلباً على أداء هذه المؤسسات كقرارات الإعفاءات من الفوائد في بعض السنوات أو قرارات الجدولة الجماعية لكافة المقترضين.

جـ- الإستقرار الأمني والسياسي: إن الإستقرار الأمني والسياسي ضروري جداً لخلق بيئة جيدة للإستثمار وتساعد المشاريع على الإستمرار وتنفيذ مخططاتها وبالتالي الوصول إلى الأهداف والربح، وبالتالي القدرة على التسديد والعكس صحيح في البلاد التي لا يوجد فيها استقرار ينعكس ذلك على القدرات الإنتاجية والتسويقية وبالتالي زيادة نسبة القروض المتعثرة (البرعصي، 2005).

د- تغيير التشريعات المصرفية: عند أي تغيير في التشريعات والتي تشمل القوانين، والأنظمة، والتعليمات بالنسبة للمؤسسات المصرفية وخاصة إذا كانت تغييرات سريعة وبدون دراسة وافية أو لمسايرة التغييرات التي تحدث في الدول أو في العالم، فمن الممكن حدوث خلل في المؤسسات المصرفية والقروض الممنوحة وبالتالي قدرة العملاء على السداد ومن ثم زيادة نسبة التعثر (أبو عبيد، 2003).

هـ- ضعف الرقابة على المؤسسات المصرفية: الرقابة على المؤسسات المصرفية تعتبر من أهم الأدوار التي يجب أن تمارس وتقوم بها الدولة من خلال أجهزتها مثل البنك المركزي أو ديوان المحاسبة حيث كلما كانت الرقابة ضعيفة زادت احتمالات منح قروض بشكل غير سليم وبالتالي عدم القدرة على التسديد ومن ثم زيادة التعثر (البرعصي،2005).

ويعتقد الباحث بأن رقابة البنك المركزي على البنوك قوية وذات فوائد كثيرة من حيث تخفيض ما أمكن من القروض المتعثرة، إلا أن هذه الرقابة غير موجودة على مؤسسة الإقراض الزراعي كون ديوان المحاسبة هو الذي يقوم بالرقابة على أموال المؤسسة.

الفصل الثالث

القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي

- المبحث الأول: تعريف عام بمؤسسة الإقراض الزراعي

- المبحث الثاني: تسديد وتحصيل القروض الزراعية في مؤسسة الإقراض الزراعي

- المبحث الثالث: نظام التحصيل في مؤسسة الإقراض الزراعي

- المبحث الرابع: القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي/ محافظة البلقاء

الفصل الثالث: القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي

المبحث الأول: تعريف عام بمؤسسة الإقراض الزراعي

تمهيد: تعتبر مؤسسة الإقراض الزراعي المصدر الرئيسي المتخصص في عملية التمويل الزراعي في الأردن حيث تأسست عام 1959 وباشرت أعمالها فعلياً بتاريخ 1960/8/1 (الموقع الرسمي للمؤسسة، 2015). والمؤسسة قدمت قروض من عام 1960 وحتى عام 2013 بما قيمته 556 مليون دينار استفاد منها 226 ألف مزارع (التقرير السنوي، 2013).

أ. **مصادر أموال المؤسسة:** تألفت من المصادر التالية، وهي:

- **مصادر التمويل الذاتية:**

رأس المال: حسب التقرير السنوي لعام 2013 بلغ رأس المال المدفوع والمدور ما قيمته 48.5 مليون دينار مغطى بالكامل، وكان الإحتياطي العام في نهاية نفس العام ما قيمته 14.4 مليون دينار.

- **مصادر التمويل غير الذاتية:**

القروض والتسهيلات الإئتمانية المحلية: وتشمل التسهيلات والسلف الممنوحة للمؤسسة من مصادر التمويل المحلية حيث كانت في نهاية عام 2013 حوالي 45.7 مليون دينار ومعظمها من البنك المركزي الأردني (التقرير السنوي، 2013).

القروض الخارجية: حيث حصلت المؤسسة على قروض من مصادر تمويل خارجية وبلغت أرصدة هذه القروض لنهاية عام 2013 ما قيمته 12.5 مليون دينار.

الودائع: لا تقبل المؤسسة الودائع من الأفراد، وعند النظر لمصادر الأموال المتاحة للمؤسسة نجد محدودية هذه المصادر واعتمادها على سلف البنك المركزي الأردني وإعادة استخدام الأموال المحصلة من العملاء.

ب. أهداف المؤسسة: الهدف الرئيسي لإنشاء المؤسسة هو دعم الزراعة وتطويرها وتنميتها في الأردن وزيادة الإنتاج وتطويره، ولتحقيق ذلك تقوم المؤسسة بالآتي:

(1) تقديم القروض الزراعية بمختلف الأنواع والآجال وحسب خطط التنمية الموضوعة للمملكة.

(2) دعم إقامة المشروعات الزراعية وكذلك التصنيع للمنتوجات الزراعية وذلك بالمشاركة برأس المال لهذه الشركات.

(3) قبول الودائع والإقتراض من مصادر التمويل الداخلية أو الخارجية والقيام بأية أعمال أخرى تمارسها مؤسسات الإقراض المتخصصة أو البنوك التجارية في هذا المجال كما يحق لها إصدار سندات الدين أو إسناد قرض أو أي نوع آخر من سندات الإقتراض بموافقة مجلس الوزراء.

(4) تمويل المؤسسات أو الشركات التي تهتم في تصدير وتسويق المنتوجات الزراعية الأردنية.

(5) المساعدة في دراسة الجدوى والتقييم للمشاريع الزراعية لتقديم النصح والإرشاد.

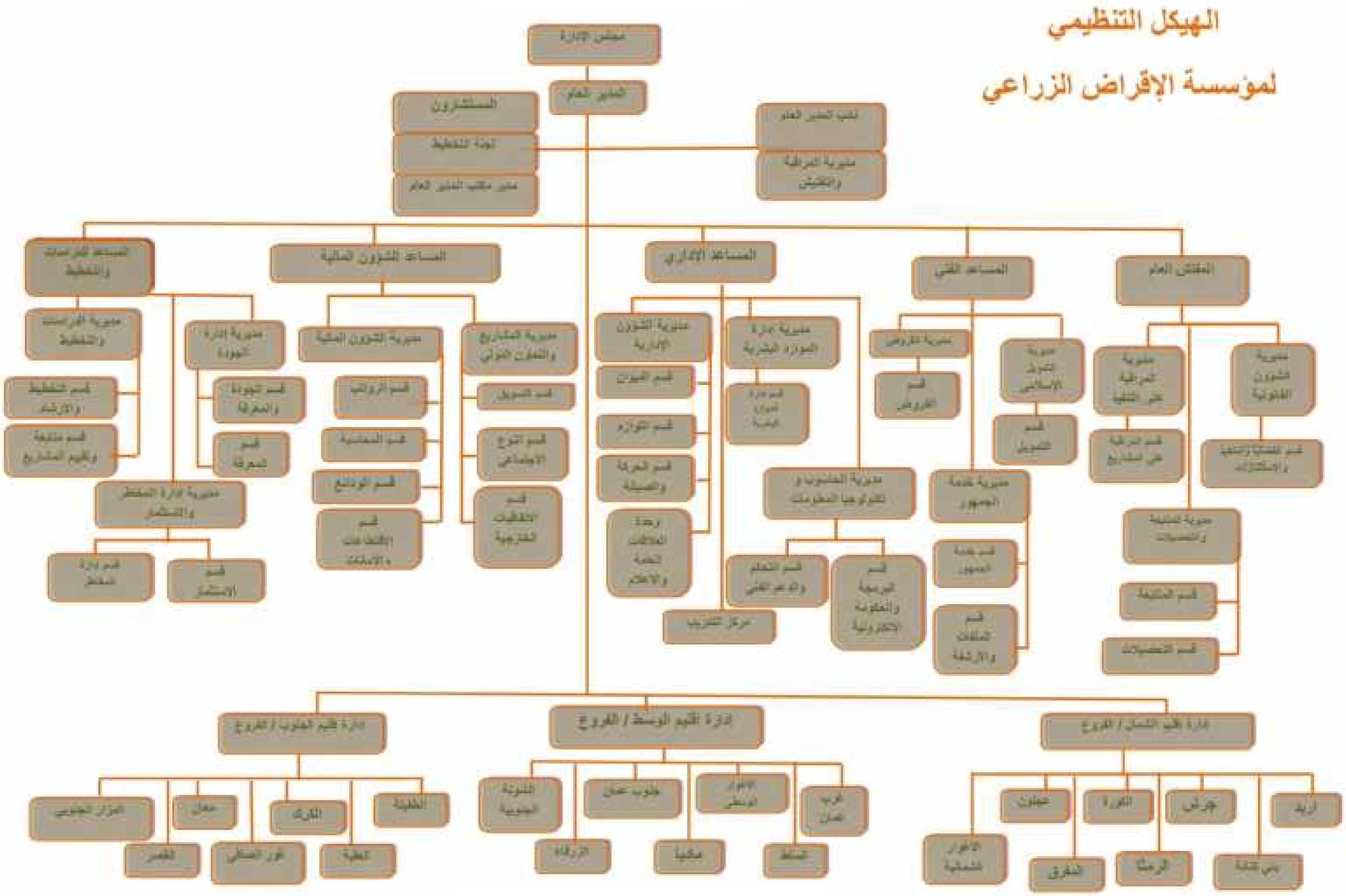
(6) التصرف بالأموال المنقولة وغير المنقولة التي تؤول لها بموجب هذا القانون أو أي قانون آخر.

جـ. الهيكل التنظيمي والإدارة: حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فإن المؤسسة تتألف من: مجلس الإدارة، مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام للشؤون الفنية، مساعد مدير عام للدراسات والتخطيط، مساعد مدير عام للشؤون المالية، والمفتش العام، وكذلك يوجد المديريات التالية:

الشؤون الإدارية، الموارد البشرية، الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، الشؤون المالية، المشاريع والتعاون الدولي، القروض، التمويل الإسلامي، المتابعة والتحصيل، خدمة الجمهور، المراقبة على التنفيذ، المراقبة والتفتيش، الشؤون القانونية، الدراسات والتخطيط، إدارة الجودة والمعرفة، المخاطر والإستثمار، العلاقات العامة، ومركز التدريب، وكذلك يوجد 3 إدارات إقليمية في وسط، شمال و جنوب المملكة بالإضافة إلى 22 فرع (التقرير السنوي لعام، 2013).

والشكل رقم (2) يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم (2)



المصدر: التقرير السنوي، 2013

د. الموارد البشرية: إن العدد الإجمالي للموظفين في نهاية عام 2013 كان (452) موظفاً منهم (324) من الذكور و(128) من الإناث، بنسبة 72% ذكور و28% إناث والجدول رقم (1) يوضح أعداد الموظفين موزعين حسب المؤهلات العلمية.

جدول (1)

أعداد الموظفين موزعين حسب المؤهلات العلمية

المؤهل العلمي	ذكور	إناث	العدد	الأهمية النسبية %
دكتوراه	6	–	6	1.3
ماجستير	22	4	26	5.8
بكالوريوس	133	44	177	39.3
دبلوم متوسط	14	25	39	8.6
ثانوية عامة	20	32	72	15.9
دون الثانوية	109	23	132	29.2
المجموع	324	128	452	%100

المصدر : التقرير السنوي، 2013

هـ. القروض:

أنواعها: تقسم القروض حسب طريقة الإقراض والآجال:

أ- حسب طريقة الإقراض:

- قروض بفائدة بسيطة.
- تمويل إسلامي.

ب- حسب الآجال:

- القروض الموسمية.
- القروض القصيرة الأجل.
- القروض الإنمائية المتوسطة الأجل.
- القروض الإنمائية الطويلة الأجل.

(الموقع الإلكتروني لمؤسسة الإقراض الزراعي، 2015).

و. مجالات الإستثمار: تقدم المؤسسة القروض بالفائدة وكذلك التمويل بالمرابحة الإسلامية للغايات التالية:

- التمويل للقيام بعمليات الإستصلاح للأراضي الزراعية لزراعتها بالأشجار المثمرة المختلفة.

- التمويل لمشاريع الحصاد المائي وكذلك لحفر الآبار الجوفية وتجهيزها.

- الإقراض لغايات تنفيذ الزراعات المحمية (بيوت بلاستيكية، زجاجية، أنفاق) وكذلك شبكات الري.

- إنشاء المشاتل والأبنية الريفية.

- شراء جميع المعدات والآلات التي تستخدم في الزراعة.

- لغاية تجميع الملكية يمكن شراء الأراضي لصغار المزارعين.

- لغاية تمويل مشاريع الإنتاج الحيواني بجميع أنواعه.

وأية مشاريع أخرى تختص بالزراعة (أسس وقواعد الإقراض، 2007).

ز. كيفية الحصول على القرض:

1. يتم تقديم طلب القرض من أفراد، جماعات أو شركات سواء كانوا يملكون أرض المشروع أو مستأجرين والتي تتوفر فيهم الشروط المطلوبة.

2. يقوم المقترض بنفسه أو أحد يوكله لتقديم الطلب في الفرع الذي يقع ضمنه المشروع.

3. الجهاز التنفيذي بالفرع يقوم بعد استكمال الأوراق بإجراء الكشف الميداني ودراسة الطلب ومعرفة الغايات ليضع التوصية المناسبة.

4. بالتعاون مع دائرة التسجيل بالفرع المختص يتم تحري القيد وتقدير الضمانات والتأكد من إحداثيات موقع المشروع.

5. التحري وتثبيت المعلومات عن العميل من الناحية المالية وتعامله السابق مع المؤسسة إن وجد للتأكد من حسن النية والتعامل.

ح. **الضمانات المطلوبة:** ويقصد بالضمانات بأنها توثيق الإلتزامات ومنع تعريض الديون للضياع أو المماطلة، وهي التعهد بالإيفاء حتى لا يتعرض الدائن لخطر عدم السداد، وتساعده على إستيفاء حقه بتاريخ الإستحقاق، وبالنسبة للضمانات في القروض الزراعية فهي تلك العمليات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسات المالية الزراعية لصون أموالها من الضياع أو سوء الإستعمال من قبل العملاء وكذلك للتأكد من أن المدينين سيقومون بالسداد. وبالنسبة لأموال المؤسسات والضمانات تكون في أشكال مختلفة. (النابلسي، 2015).

الضمانات المقدمة للمؤسسة هي:

1. تقبل المؤسسة الأموال غير المنقولة تأميناً للدين حيث تؤخذ ما نسبته 75% من القيمة، وهذه الأموال مثل الأراضي والأبنية المقامة عليها وكذلك العقارات، علماً بأنه لا تقبل الأموال المنقولة مثل السيارات والآلات وغيرها. مع العلم بأن هذه الأموال غير المنقولة ساعدت المؤسسة كثيراً في زيادة نسبة التحصيلات وعدم تعثر الديون خاصة مع إرتفاع الأسعار والطفرات العقارية التي حدثت في الأردن.

2. تقبل المؤسسة الأسهم للبنوك والشركات المساهمة العامة بنسب معينة تحددها إدارة المؤسسة في حينه، كما تقبل السندات الصادرة من الحكومة والمؤسسات عن البنك المركزي.

3. يمكن تقديم كفالة مالية عدلية ولغاية 6000 دينار فقط، وتكون مقدمة من كفيلين مليئين ويشترط في هذه الحالة أن يتأكد مدير الفرع بأن المقترض لا يملك أموال غير منقولة كالعقارات ويشترط تقديم اقتطاع من الراتب شهرياً (أسس وقواعد الإقراض، 2007).

ط. صرف القروض: يتم بعد التأكد من طلب القرض واستكماله لجميع الوثائق وبعد الكشف الحسي لضابط الإقراض يتم عرض الطلبات على اللجان اللوائية وتقر حسب الصلاحيات، حيث توجد قروض تكون من صلاحية الفرع وهي لغاية 5000 دينار، والقروض من خمسة آلاف دينار حتى عشرة آلاف دينار تكون من صلاحية الإقليم، واكثر من 10 آلاف دينار تكون من الصلاحية للإدارة العامة، مع العلم بأن اللجان هي التي تقوم بإقرار القروض سواء في الفرع، الإقليم أو الإدارة، مع العلم بأن المؤسسة تفضل وجود حسم شهري لسداد القرض، وفي حالة عدم وجود حسم شهري يتم قبول تحاويل بنكية (شيكات) كضمان للتسديد، وبعد الموافقة النهائية يتم توقيع سند الدين بين المقترض والمؤسسة وحجز الضمانات إن كانت أموال غير منقولة لدى دائرة التسجيل أو أي جهة أخرى بالنسبة للضمانات الأخرى ويتم صرف القسط الأول ومن ثم يقوم ضابط الإقراض بمتابعة المشروع ويتم صرف الأقساط حسب سير العمل، وفي حال عدم التنفيذ يُتخذ بحقه الإجراءات القانونية حتى يتم استرداد المبالغ المصروفة مع فرض غرامة بواقع 3% بالإضافة للفوائد المتحققة على القرض (أسس وقواعد الإقراض، 2007).

يعتقد الباحث أن أغلب هذه الإجراءات لها دور مهم في حماية العملاء من التعثر كون هذه الإجراءات تضمن الدراسة الإئتمانية السليمة للمزارع وكذلك جدوى المشروع الممول،

ومما يحمي المؤسسة من تعثر القروض وضمان السداد هو اشتراطها تقديم الحسومات الشهرية أو التحاويل البنكية، كما أن الإقراض المراقب والصرف المرتبط بالإنجاز يضمن وبدرجة عالية تنفيذ المشروع وحمايته من التعثر مستقبلاً.

ي. **تحصيل القروض:** تعتبر جميع مطالبات المؤسسة واجبة الأداء ولا يمكن إبراء الذمة إلا حين الدفع والحصول على وصل رسمي من المؤسسة بنفس التاريخ وفي الحالات التي لا يتم التجاوب من قبل المقترض وعدم الرغبة بالسداد يتم تحصيل ديون المؤسسة بموجب قانون المؤسسة وأنظمتها وكذلك قانون تحصيل الأموال الأميرية (مجموعة قانون وأنظمة مؤسسة الإقراض الزراعي، 2002).

المبحث الثاني: تسديد وتحصيل القروض الزراعية في مؤسسة الإقراض الزراعي

تمهيد: إن القطاع الزراعي في الأردن قطاعاً مهماً في تشغيل الأيدي العاملة وتحقيق الأمن الغذائي ويحتاج إلى التطوير والتحديث والتمويل، ويعتبر تمويل هذا القطاع الهدف الرئيسي الذي تقوم به مؤسسة الإقراض الزراعي، وللمحافظة على ديمومتها وقدرتها على التمويل ومساعدة القطاع الزراعي يجب أن يتم دراسة مشاكل التحصيل ووضع خطط واستراتيجيات لإدارة ملف التحصيل والتنبؤ بالمخاطر التي تواجه المؤسسة قبل حدوثها حتى تُخفّض أو تمنع مشاكل القروض المتعثرة.

التوقيت الصحيح للتسديد:

حتى يتم التسديد للأقساط في مواعيدها يجب أن يكون توقيت استحقاق القسط أي تاريخ السداد حسب طبيعة الإستثمار وغاية القرض، إن بعض المشاريع عوائدها تتحقق بوقت قصير مثل زراعة الخضراوات والمحاصيل الحقلية وتكون آجال القروض موسمية، لذا يجب وضع تاريخ الإستحقاق في موعد تسويق المنتجات والحصاد، وبعض المشروعات تموّل لغاية استصلاح وزراعة الأرض بالأشجار المثمرة كالزيتون والحمضيات وهذه الأشجار تنتج بعد حوالي 5 سنوات من الزراعة ولذلك تكون القروض متوسطة الأجل أو طويلة الأجل وتتوافق الأقساط مع مواسم جني المحاصيل والتسويق. وفي بعض المشاريع مثل إنتاج الحليب والبيض يكون الإنتاج مستمراً على فترات طويلة من السنة وهذه المشاريع لا يوجد عليها أية محاذير، وتبين للباحث ضرورة مراعاة التالي عند رسم خطة لتسديد القروض الزراعية:

- تحديد تاريخ الإستحقاق بالنسبة للمزارع بعد دراسة التدفقات النقدية إن كانت الداخلة أو الخارجة بالنسبة للمزارع.

- أن يتوافق موعد التسديد المحدد من المؤسسة مع موعد الإنتاج بالنسبة للمشروع مع منحه الوقت المناسب للحصاد وتسويق المنتوج.

- أن يتم التأكد من أن المزارع سيقوم بتسديد الأقساط من دخل المزرعة وليس من بيع الموجودات الرأسمالية أو الإقتراض من مصادر أخرى ذات فائدة أعلى.

- أن يقوم المزارع بالتسديد وحتى لو كان قبل موعد الإستحقاق في حال حصوله على أرباح من المشروع أو دخل لكي لا يتم صرفها في أغراض أخرى ويصبح عاجز عن التسديد في الموعد المحدد ويجب على المؤسسات أن تقوم بتشجيع المزارعين على التسديد.

- أن لا يطلب من المقترض تسديد أقساط خلال السنوات التي تسبق فترة الإنتاج سوى تحصيل فوائد القرض فقط.

- أن تقوم مؤسسات الإقراض بمراعاة الظروف الخاصة بكل مقترض لوحده وعدم وضع مواعيد ثابتة لكل المقترضين الحاصلين على قروض لنفس الغاية (مصطفى وآخرون، 1995).

أساليب تسديد القروض:

في القروض الموسمية وقصيرة الأجل لا بد من تسديد القرض من المبالغ التي يتم جمعها بعد الحصاد والتسويق حيث يجب أن يكون موعد الإستحقاق متوافق مع موعد

الإنتاج وجني الثمار والتسويق، ويمكن أن يسدد القرض كاملاً حيث تقتطع الفائدة مقدماً من أجل القرض بحيث يسدد رأسمال القرض فقط في موعد الإستحقاق، كما يمكن للمزارع أن يقوم بالتسديد بأقساط ثابتة شهرياً أو كل شهرين أو حسبما يتفق عليه ما دام للمزارع مصادر دخل أخرى غير الزراعة.

– القروض المتوسطة والطويلة الأجل: لا شك بأن القروض المتوسطة وطويلة الأجل تكون قيمتها أكبر من قيمة القروض الموسمية لذلك فإنها تسدد بطريقة مختلفة عن القروض الموسمية حيث وتسهيلاً على المزارعين تسدد بأقساط شهرية على مدار السنة أو نصف سنوية ولإنها تسدد من الدخل الصافي للمزارع فيجب أن تكون متناسبة مع مواعيد حصاد وتسويق المنتوج ويضاف إليها كذلك سعر الفائدة البسيطة (أسس وقواعد الإقراض، 2007).

أسباب التخلف عن التسديد:

التخلف عن التسديد يعرف بأنه عجز المقترض عن تسديد القسط والفوائد في موعد الإستحقاق، إما أن يكون لأسباب نابعة عن إرادة المقترض أو تكون خارجة عن إرادته.

أ– المتخلفون عن التسديد رغماً عنهم:

1. يكون استحقاق القسط قبل الموعد المحدد للحصاد والتسويق، فلا يوجد دخل يستطيع المزارع من خلاله تسديد قروضه وبهكذا وضع يتم تأجيلهم إلى موعد يمكن معه التسديد.

2. بعض المزارعين لا يستطيعون الدفع بسبب مشاكل تسويقية أو بسبب تأخر نضج المحصول وبهذه الحالة أيضاً يمكن تأجيل السداد لحين تجاوزهم هذه المشاكل.

3. يمكن أن يتخلف بعض العملاء عن التسسديد أيضاً بسبب ظروف طارئة مثل الكوارث الطبيعية كالفياضانات، القحط، الآفات، الأمراض، أو بسبب هبوط أسعار المحاصيل، أو ظروف عائلية طارئة، وفي مثل هذه الحالات يتم تأجيل القرض إلى مدة أطول قد تصل إلى الموسم القادم.

4. المتخلفون عن التسديد بسبب العسر المالي المتواصل ولا يوجد أمل في تحسن أوضاعهم المالية، ويجب في هذه الحالات اتخاذ الخطوات القانونية للتحصيل إن كان بالضمانات أو أي وسيلة أخرى.

5. المتخلفون عن التسديد بسبب عدم متابعتهم لقرضهم وعدم معرفة تاريخ الإستحقاق، وهنا يجب على المؤسسة المصرفية تذكيرهم قبل حلول الموعد ووضع خطة لإدارة المتابعة والتحصيل مع هؤلاء العملاء (مصطفى وآخرون، 1995).

ب- المتخلفون عن التسديد بإرادتهم:

1. بعض العملاء لا يرغبوا بالتسديد وذلك ليستعملوا الأموال في أعمال ومشاريع أخرى ويحاولوا المماطلة وعدم الدفع بشتى الطرق، وبهذه الحالة يجب إتخاذ الإجراءات القانونية وبسرعة لضمان التحصيل.

2. العملاء الذين لا يرغبون بالتسديد بسبب قلة المبلغ المطلوب، وينتظرون إلى القسط القادم ليسددوا، وهؤلاء عند المتابعة يقوموا بالدفع.

3. العملاء الذين يختلفوا مع الجهة المقرضة بسبب العقد وبهذه الحالة يلجأوا إلى القضاء للفصل بذلك، وهنا لا بد للمؤسسة المالية إحكام عقودها وضبطها بشكل يمنع الخصومة والمنازعة مع عموم العملاء، كما يجب أن تكون هذه العقود مصاغة بشكل يحمي المؤسسة المقرضة من سوء تصرف بعض العملاء (مجموعة قانون وأنظمة مؤسسة الإقراض الزراعي، 2002).

تأجيل القروض:

في حال عدم القدرة على التسديد من قبل العميل المقترض ولأسباب خارجة عن إرادته يمكن تأجيل تسديد القرض أي تأخير تاريخ الإستحقاق إلى موعد جديد بعد دراسة طلب العميل، وفي حال عدم رغبته على التسديد يجب أن يتم أخذ الإجراءات القانونية للتحصيل، ويجب على المؤسسة أن لا تقوم بالتأجيل للمزارعين الذين يستطيعون دفع كامل المبلغ أو جزءاً منه؛ لأن التهاون مع العميل القادر سيؤدي إلى إنفاق مبلغ السداد في أمور أخرى غير إنتاجية ويشجعه على عدم السداد. أما العميل الذي يثبت عدم قدرته على السداد فيمكن النظر في تأجيل موعد السداد، والتأجيل إما أن يكون كلياً أو جزئياً أو لفترة قصيرة، كما يجوز أن يتم على عدة مواسم، وفي بعض الحالات يتم تجديد القروض حيث يمنح المقترض قرضاً جديداً ويسدد القرض القديم منه، علماً بأن هذا الإجراء ليس من مبادئ

الإقراض الصحيح، إلّا أن هذه الطريقة تستخدم لمساعدة العميل على الإنتاج وتأجيل تسديد قرضه (الرعود، 2000).

التحصيل القانوني للقروض:

لا شك بأن كل مؤسسات التمويل الزراعي تلجأ إلى تحصيل ديونها بالطرق القانونية من المقترضين الممتنعين عن التسديد والمعسرين الذين لن تتحسن حالتهم المادية والذين يماطلون بالتسديد، وذلك بعد أن يكونوا قد استوفوا كل الإجراءات الممكنة لمطالبتهم بالحسنى إبتداءً من الإتصال الشخصي أو الكتابة ثم الإنذار بإتخاذ الإجراءات القانونية، وإذا أصرّ على المماطلة وعدم التسديد فيتم اتباع الإجراءات القانونية للتحصيل من اللجوء إلى المحاكم أو تنفيذ قانون الديون المستحقة للحكومة إلى إجراء بيع الضمانة المرهونة بالمزاد العلني (Lee et al., 1985).

المبحث الثالث: نظام التحصيل في مؤسسة الإقراض الزراعي

تمهيد: أصدرت مؤسسة الإقراض الزراعي في نهاية عام 2014 تعليمات وإجراءات ناظمة لأعمال المتابعة والتحصيل مستقاه من قانون تحصيل الأموال الأميرية الصادر في عام 1952 وكذلك من نظام المؤسسة الصادر في العام 1963 حيث أن الباب الرابع الموجود به بعنوان تحصيل مطاليب المؤسسة يحتوي على أربعة مواد وعشرة نقاط رئيسية مستقاة من قانون تحصيل الأموال الأميرية (التعليمات والإجراءات الناظمة لأعمال المتابعة والتحصيل، 2014؛ مجموعة قانون وأنظمة مؤسسة الإقراض الزراعي، 2002؛ قانون تحصيل الأموال الأميرية، 1952).

وسنقوم بإستعراض القوانين والأنظمة التي يتم التحصيل بها في مؤسسة الإقراض الزراعي، وهي:

أولاً: نظام مؤسسة الإقراض الزراعي لسنة 1963

أ- يعتبر النظام بأن جميع الديون على العملاء يجب دفعها ولا يتم إبراء الذمة إلا عند دفع كامل المبلغ في موعد الإستحقاق، وإذا لم يقم العميل بالدفع تحصل الديون وفقاً لأحكام قانونها وأنظمتها النافذة وقانون تحصيل الأموال الأميرية.

ب- يجب على موظف المؤسسة المسؤول عن التحصيل بعث إشعار للمقترض قبل شهرين من الإستحقاق للقسط حتى لا يكون له عذراً ولتبدأ إجراءات التحصيل على الفور.

جـ- في حال لم يقم العميل بالدفع ولم يقدم المقترض تسوية مناسبة وتوافق المؤسسة عليها، تعتبر جميع الأقساط مستحقة. ويجب مباشرة إتخاذ الخطوات القانونية بحق المدين أو الكفيل وبأسرع الطرق.

د- لا يعفى المدين إذا رفعت إشارة الحجز عن التأمينات وتبين بعد تدقيق حسابه بأنه ما زال يُطلب منه أي مبلغ ويمكن للمؤسسة حجز أمواله جبرياً هو أو كفيله سواء أموال منقولة أو غير منقولة والعكس صحيح أنه إذا تبين بأن له في ذمة المؤسسة شيء تُدفع الأموال للمقترض أو كفيله.

هـ- إن المؤسسة لها الحق بمطالبة المقترض أو الكفيل وأيضا ورثتهما إذا توفيا بدفع المبالغ كاملة ويمكن نشر أسماءهم بالجريدة الرسمية والصحف المحلية.

و- إذا لم يقم المقترض بالتسديد وانقضت الفترة القانونية للإنذار يمكن للمؤسسة عن طريق الحاكم الإداري ولجنة تحصيل الأموال الأميرية أن تحجز على الأموال وتبيعها وفقاً لأحكام قانون الأموال الأميرية أما إذا كانت الأموال محجوزة أصلاً للمؤسسة فللمؤسسة حق بيعها حسب قانون الإجراء، وتحصل المؤسسة على حقها من البيع بدون مراجعة المحاكم، وإذا أحيلت الأموال غير المنقولة للمؤسسة فيجب على دائرة التسجيل اصدار سندات تسجيل للمؤسسة بعد نقل الملكية (نظام مؤسسة الإقراض الزراعي، 1963).

ثانياً: قانون تحصيل الأموال الأميرية لسنة 1952

أ- إن الأموال الأميرية هي المقررة بموجب قانون أو نظام ويجب دفعها في الموعد المحدد سواء كانت بموجب عقد أو خلافه.

ب- يكون الحاكم الإداري رئيس لجنة تحصيل الأموال الأميرية في منطقته وفي حال أن الشخص تخلف عن دفع المبلغ في وقته المناسب يطبق عليه أحكام القانون.

جـ- يستطيع الجابي أن يعلق كشف بالمكلفين في مكان بارز في الحي أو القرية الموجود بها المكلف وتنشر أسماءهم في الجريدة الرسمية وينذروا لمدة 60 يوم وبعدها يتم حجز أموالهم الممكن حجزها بقرار من رئيس لجنة تحصيل الأموال الأميرية وهو الحاكم الإداري وتباع إذا لم يدفع أو يقدم تسوية مناسبة أما إذا كانت الأموال غير منقولة فتباع بعد سنة.

د- يكون مطلوب من الجابي بعد حصوله على قرار الحجز عن الأموال المنقولة للمكلف أن يصطحب المختار أو عضو من اللجنة ويدخل إلى منزل المكلف أو أرضه أو متجره ويحجز مقتنياته مع نفقات الحجز، ويجوز أن يبقي هذه الأموال محجوزة لأسبوع ويمكن أن تباع بالمزايدة فوراً إذا كانت هذه الأموال يمكن تلفها أو سقوط قيمتها.

هـ- يمكن للجابي بعد أخذ قرار من لجنة تحصيل الأموال الأميرية الدخول أثناء النهار إلى منزل أو العقار بحضور اللجنة أو الشرطة والدرك عنوة لتنفيذ قرار الحجز.

و- يعطي القانون الصلاحية بالحجز على الرواتب والمخصصات وبدلات الإيجار أو الديون، حيث يمكن للجنة أن تحجز على أي أجور أو ديون تكون للعميل مستحقة له ويمكن إن كان موظف في الحكومة أو أي جهة أخرى فيمكن للجنة الحجز على ثلث الراتب وإن كان موظف متقاعد فيحجز على ربع راتبه التقاعدي بالإضافة إلى إمكانية حجز مقتنياته إذا كان الراتب غير كافي.

ز- إذا لم يكن للمكلف مقتنيات كافية وكان له أموال غير منقولة فيمكن للجنة حجز وبيع هذه الأموال (قانون تحصيل الأموال الأميرية، 1952).

ثالثاً: التعليمات والإجراءات الناظمة لأعمال المتابعة والتحصيل

إن هذه التعليمات صدرت في نهاية عام 2014 وقد عممت على الإدارة العامة والفروع للعمل بها وكانت تشمل على:

أ- هدفت هذه التعليمات لوضع منهجية واضحة لإجراءات التحصيل لتجنب مخاطر عدم التسديد وكذلك أوجبت تشكيل لجان متابعة وتحصيل في المديرية العامة والأقاليم والفروع وتكون مهامها متابعة حركة الحسابات، متابعة التسديدات لكل مقترضي المؤسسة سواء كانت تسديدات شهرية من الرواتب أو التسويات وكذلك موسمية.

ب- ستقوم اللجنة المكلفة بوضع آلية لتحديد القروض المستحقة بغرض إعداد مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها.

جـ- متابعة الحالات المتعثرة وبذل كل الجهود لمحاولة معالجتها بالسرعة الممكنة.

د- تمت الإشارة إلى أهمية دراسة بيانات العميل عند تقديم القرض والتأكد من صحتها ودقتها ليستطيعوا متابعة العميل لاحقاً.

هـ- طُلب من الفروع استخراج جداول للتحققات لجميع العملاء وتدقيقها والتأكد من الذين يسددون بحسم شهري أو تسوية وانتظام ذلك ومتابعة من لا يسددون مع الطلب من مأمور التحصيل بعمل سجل للزيارات الميدانية ومواعيد الزيارات.

و- وضعت آلية للتعامل مع الشيكات البنكية المقدمة من المقترضين من حيث استكمال البيانات الإلزامية وطرق تنظيمها وحفظها وضرورة إعلامه قبل مدة من الإستحقاق ليتم الإيداع أو دفعه نقداً.

ز- تم وضع شروط لقبول إجراء تسوية بالنسبة للشيكات المقام بها دعاوي لدى المحاكم مع إمكانية قبول تسوية تزيد عن أجل القرض في قروض الفائدة بحيث لا تكون الفائدة قد توقفت أي علقت ويمكن بهذه الحالة فقط أن يمنح المقترض قرض مقاصة ولا تسقط الدعوى إلا بعد الإنتهاء من القرض ودفع كامل نفقات التحصيل.

ح- قاموا بوضع شروط لتنفيذ الدين على الأموال الغير منقولة والمرهونة للمؤسسة، حيث إذا إنقضى أجل القرض بالكامل وكان المقترض غير متجاوب أو كفيله، أو تجاوزت الفائدة رأس المال أي علقت الفائدة فإنه يجب تنفيذ الدين وفي حال تم السير بالإجراءات فيمكن وقفها في حالات أن يقوم بدفع كامل الدين أو الحصول على قرض مقاصة أو دفع 25% نقداً من القيمة والباقي يسدد على سنة.

ط- وضعت شروط لقبول التسويات أو جدولة المستحقات لدى الفرع.

ي- تم وضع شروط ليتم الحجز الجبري والإداري على الأموال غير المنقولة أو المركبات للعملاء أو الكفلاء الذين لا يسددون وفي حالات مثل استحقاق قسط ولا يرغب العميل

بالدفع أو رفع دعوى قضائية بالشيك وكذلك بناء على تنسيب مدراء الفروع في بعض الحالات ويشترط موافقة المدير العام أو من ينوب عنه أو من يفوضه (التعليمات والإجراءات الناظمة لأعمال المتابعة والتحصيل، 2014).

ويرى الباحث بأن هذه القوانين والأنظمة جيدة وقانون تحصيل الأموال الأميرية لعام 1952 أفضلها مع أنه قديم، حيث انه تستطيع لجان تحصيل الأموال الأميرية الحجز على الأموال المنقولة التي يمتلكها المكلف وبيعها وكذلك الأموال الغير منقولة، كما يمكن بموجب هذا القانون إعطاء الحق بالحجز على الرواتب بالنسبة للمقترض العامل بمقدار الثلث وبالنسبة للمتقاعد الربع، وكذلك نشر أسماء المقترضين بالجريدة الرسمية وكذلك الصحف مع العلم بأن القوانين والأنظمة المعمول بها بالمؤسسة مستقاه من هذا القانون وهو بحاجة إلى تحديث من حيث الإجراءات وتشكيل لجان التحصيل وضرورة وجود مختار عند أي إجراء بالنسبة للحجز على الأموال المنقولة، وبالنسبة لنظام المؤسسة القديم وكذلك التعليمات والإجراءات التي تم وضعها حديثاً فهي جيدة وعلى الطريق الصحيح إلا أنها لم تشير إلى القروض المتعثرة وأهميتها وخطورتها على المؤسسة والخطط المالية وبأنهم سيقوموا بوضع آلية لتحديد هذه القروض بغرض إعداد مخصصات للديون المشكوك بها وما زالت الآلية التي تم طرحها لتحصيل القروض غير كافية حيث أنها طويلة ومعقدة وتستلزم جهد كبير من حيث إعداد كشوفات بكل المستحقات ودراسة كل ملف ومعرفة المستحق منه حديثاً أو قديم وهذه الأعمال مطلوبة من الفروع علماً بأن جهد الفرع وأعداد الموظفين بالفروع لا تكفي مع ضغط العمل الموجود حالياً من منح قروض ومتابعة المقترضين الجدد وتسديداتهم. ويعتقد الباحث بضرورة وضع آلية مختلفة أفضل من هذه

وتكون مربوطة بأنظمة الحاسوب وتشير إلى الأسباب الحقيقية للتعثر ووضع خطة لإدارة هذه القروض خلال فترة زمنية محددة.

المبحث الرابع: القروض المتعثرة في محافظة البلقاء

تمهيد: إن مؤسسة الإقراض الزراعي لا يوجد بها أية تصنيفات للقروض المتعثرة ولا أي تعريف، حيث لا تخضع لرقابة البنك المركزي الأردني بالنسبة لتصنيف القروض المتعثرة، وكذلك لا يتم متابعتها من قبل البنك المركزي كما في البنوك التجارية الأخرى، ولذلك فإن مصطلح القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي مختلفة عما جاء بالبنوك التجارية، وتبين للباحث بأن القروض المتعثرة أو القروض المشكوك في تحصيلها أو القروض غير العاملة بالنسبة لمؤسسة الإقراض الزراعي هي تلك القروض التي وصلت نسبة الفائدة رأس المال أو علّقت الفائدة وبذلك أصبحت مصدر خسائر للمؤسسة وبذلك فإن مصطلح القروض المتعثرة في المؤسسة تعني القروض التي علقت الفائدة عليها وبدأت تخسر. وسيتم احتساب قيمة هذه القروض فقط في الحالة الدراسية أي فروع السلط والشونة الجنوبية والأغوار الوسطى (دير علا)، لم يستطع الباحث الحصول إلا على بيانات هذه الفروع من مديرية الحاسوب والمعلومات وسيتم كذلك استعراض الخطط التحصيلية لكامل فروع المؤسسة وكم كانت نسب التحصيل السنوية، مع العلم بأن الحالة الدراسية وهي الفروع الثلاث وهي مختلفة بأنواع القروض وأحجامها والزراعات ومواسم التسديد وقِيم الأراضي

وطبيعة السكان ونسب التسديد وحجم الحيازات (التقرير السنوي، 2013؛ برهم، 2004؛ بيانات المؤسسة، 2014).

وسيتم استعراض الخطط التحصيلية لعدة سنوات واحتساب النسب الفعلية للتحصيل وليس المبالغ المستهدفة فقط الموجودة في التقارير السنوية وهي كالتالي:

جدول رقم (2)

التحصيلات لعام 2012/ بالمليون دينار

الفرع	أرصدة القروض لعام 2012	إجمالي المستحقات لعام 2012	إجمالي التحصيلات من 1/1إلى 31/12/2012	نسبة المحصل من إجمالي المستحق
السلط	4.83	2.20	2.00	%90.9
الأغوار الوسطى	8.96	4.88	2.38	%48.8
الشونة الجنوبية	5.71	3.76	1.30	%34.6
المجموع الكلي لجميع الفروع	**101.94**	**55.37**	**34.96**	**%63.1**

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الخطة التحصيلية والتقرير السنوي، 2012

جدول رقم (3)

التحصيلات لعام 2013/ بالدينار

الفرع	أرصدة القروض لعام 2013	إجمالي المستحقات لعام 2013	إجمالي التحصيلات من 1/1إلى 31/12/2013	نسبة المحصل من إجمالي المستحق
السلط	4,747,280	1,940,060	1,710,712	%88.2
الأغوار الوسطى	8,468,315	5,069,000	2,375,608	%46.9
الشونة الجنوبية	5,790,770	3,716,916	1,329,988	%35.8
المجموع الكلي لجميع الفروع	**98,744,106**	**51,759,439**	**32,473,434**	**%62.7**

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الخطة التحصيلية والتقرير السنوي، 2013

جدول رقم (4)

التحصيلات لعام 2014/ بالدينار

الفرع	أرصدة القروض لعام 2014	إجمالي المستحقات لعام 2014	إجمالي التحصيلات من 1/1إلى 31/12/2014	نسبة المحصل من إجمالي المستحق
السلط	5,166,797	2,190,923	1,797,246	%82.0
الأغوار الوسطى	8,239,027	6,148,329	2,944,058	%47.9
الشونة الجنوبية	5,976,213	4,490,198	1,703,016	%37.9
المجموع الكلي لجميع الفروع	**101,791,292**	**57,798,989**	**35,818,792**	%62.0

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الخطة التحصيلية والتقرير السنوي، 2014

تبين للباحث من خلال تحليل البيانات السابقة أن المستحقات الموضحة في الجداول تشمل أيضاً مستحقات عقود التمويل الإسلامي، والتي تشكل حوالي ربع أرصدة القروض ومعظمها مغطاة بحسومات شهرية كطريقة تسديد وتحكمها أحكام شرعية خاصة، ولم يظهر أي تمويل إسلامي من ضمن القروض المتعثرة التي علقت بها الفائدة والتي تشكل خسارة للمؤسسة؛ لذلك لن يتم البحث في هذا النوع من التمويل بسبب حداثته في المؤسسة وقلة المخاطر التي تواجهها المؤسسة منه، حيث أن معظم القروض مغطاه بحسومات شهرية.

وتشير بيانات الجداول السابقة للأعوام 2012، 2013، 2014 بأن نسبة التحصيل الفعلي إلى إجمالي المستحقات كانت 63.1% عام 2012 ثم أصبحت 62.7% عام 2013 ووصلت إلى 62% عام 2014، ومن الملاحظ بأنها تنخفض ويعتقد الباحث بأنها تأثرت بالظروف الإقتصادية التي يمر بها المزارعين والظروف السياسية التي تحيط بالأردن حيث أصبح تسويق المنتوجات إلى الخارج أصعب بكثير مما يسبب تذبذب في الأسعار ومشاكل تسويقية.

وبالنسبة لفروع الحالة الدراسية من الملاحظ بأن فرع السلط كان هو الأعلى بنسبة التحصيلات خلال سنوات الدراسة حيث كانت النسبة في عام 2012 ما قيمته 90.9%، وفي عام 2013 كانت 88.2%، وفي عام 2014 كانت 82% ويأتي في المرتبة الثانية حسب الحالة الدراسية فرع الأغوار الوسطى (دير علا) حيث كانت النسب في الأعوام 2012، 2013، 2014 على التوالي هي 48.8%، 46.9%، 47.9% وأخيراً يأتي فرع الشونة الجنوبية حيث كانت النسب على التوالي 34.6%، 35.8%، 37.9%.

ويعتقد الباحث بأن هذه النتائج تعود إلى أن فرع السلط يتمتع بتنوّع مجالات الإستثمار الزراعي ويختلف عن الفرعين الآخرين من حيث أنواع الزراعات كالأشجار المثمرة، وكذلك مشاريع الثروة الحيوانية، واستصلاح الأراضي، وتصنيع المنتوجات الحيوانية كالألبان والأجبان، ومشاريع تصنيع المنتوجات النباتية كالمخللات وغيرها، بالإضافة إلى أن فرع السلط هو مركز المحافظة، وتتنوع الخصائص الإجتماعية والإقتصادية للعملاء من حيث عدد المتعلمين والموظفين الذين يستطيعون توفير حسومات شهرية من رواتبهم بالإضافة إلى أن المخاطر الطبيعية تكون أقل تأثيراً بالنسبة للزراعات الموجودة في منطقة السلط، كما أن الكادر الوظيفي الموجود في فرع السلط أكبر من الفرعين الآخرين.

أما فرعي الأغوار الوسطى والشونة الجنوبية فتعاني من مشاكل كبيرة من حيث تركّز نوع الزراعات، كالخضروات التي تزرع مكشوفة وفي بيوت بلاستيكية وكذلك الموز المشهور بزراعته في منطقة الشونة الجنوبية وغيرها من المشاريع التي تتأثر بشكل أكبر بالعوامل الجوية أي المخاطر الطبيعية من صقيع ونوعية المياه والتربة، وأيضاً مشاكل التسويق وتذبذب الأسعار حيث يكون موسم نضج المحصول في وقت واحد تقريباً وبدون ترتيب بالنسبة لنوع المنتج أو الصنف.

كما يلاحظ بأن فرع الشونة الجنوبية هو الأقل تحصيلاً من ضمن الحالة الدراسية خلال سنوات الدراسة وترجع حسبما يعتقد الباحث إلى الخصائص الإقتصادية والإجتماعية للمقترضين في هذه المنطقة وإرتفاع درجة المخاطر الطبيعية ومشاكل التسويق المتعددة.

ويرى الباحث بأن من الخطورة عدم الإهتمام بهذين الفرعين وهما الأغوار الوسطى والشونة الجنوبية حيث أرصدة الفرعين في عام 2014 كانت 14.21 مليون دينار وتحصيلات متدنية جداً أقل من 50% مما يؤكد وجوب وضع خطة فعالة تعمل على معالجة نقاط الضعف التي أدت إلى تدني نسبة التحصيل حتى لا تصل هذه القروض إلى التعثر وتعليق الفائدة، وبالتالي تحقيق الخسارة على المؤسسة وبحيث تكون هذه الخطة ضمن برنامج زمني لإدارة هذه القروض مع وجوب وضع مكافآت وتحفيز للموظفين في حال رفع نسبة التحصيل وإدارة هذه الخطة بشكل جيد.

والجداول التالية تبين القروض المتعثرة والتي تم تعليق الفائدة عليها في الفروع الثلاثة مع العلم بأن هذه المعلومات كان من الصعب الوصول إليها ولا يمكن الرجوع إلى السنوات السابقة لأخذ أرصدة هذه القروض كما تم إعلامي من مديرية الحاسوب والمعلومات لذلك فقد تم أخذ معلومات عن فروع الحالة الدراسة في التواريخ التالية للدلالة على حجمها وزيادتها وهذه التواريخ هي 2014/8/5 و2014/11/9 و2015/3/30 وتم عمل جدول لها كالتالي:

جدول رقم (5)

القروض المتعثرة (إيقاف احتساب الفائدة)

الفرع	بتاريخ 5/8/2014		بتاريخ 9/11/2014		بتاريخ 30/3/2015	
	عدد القروض	القيمة/ دينار	عدد القروض	القيمة/ دينار	عدد القروض	القيمة/ دينار
السلط	35	348,600	37	346,700	38	431,229
الأغوار الوسطى	68	238,975	66	235,182	63	443,710
الشونة الجنوبية	138	562,137	134	506,869	130	573,282
المجموع الكلي للحالة الدراسية	**241**	**1,149,712**	**237**	**1,088,751**	**231**	**1,448,221**

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى بيانات مديرية الحاسوب والمعلومات

وبعد الإطلاع على الجدول رقم (5) للقروض المتعثرة والمتوقف احتساب الفائدة عليها، نجد أن عدد القروض المتعثرة في فرع السلط بتاريخ 2014/8/5 هو 35 قرض وبقيمة 348600 دينار وثم زاد العدد بتاريخ 2014/11/9 إلى أن وصل إلى 37 قرض وانخفضت القيمة لتصبح 346700 دينار ويعزى ذلك إلى أنه تم تسديد قرض متعثر بقيمة كبيرة ودخول 3 قروض بقيمة أقل مما زاد عدد القروض وانخفضت القيمة، وبتاريخ 2015/3/30 زاد عدد القروض قرض آخر ولكن القيمة ارتفعت بشكل كبير لدى فرع السلط حيث تم تسديد قرض ودخل قرضين بقيمة أكبر وأحدهما يعود لجمعية تعاونية وبمبلغ كبير زاد القيمة بشكل كبير، وبالنسبة لفرع الأغوار الوسطى فقد كان عدد القروض 68 قرض بتاريخ 2014/8/5 وبقيمة 238975 دينار، وقد انخفضت عدد القروض وقيمتها

كذلك بتاريخ 2014/11/9، وبتاريخ 2015/3/30 فقد انخفض عدد القروض المتعثرة حيث تم تسديد عدد منها ودخول عدد آخر أقل إلا أنّ القرض الخاص بإتحاد المزارعين والذي هو بقيمة كبيرة جداً قد تعثر وضاعف المبالغ للقروض المتعثرة بشكل كبير للفرع.

أما فرع الشونة الجنوبية فنستطيع أن نلاحظ بأن القروض المتعثرة من حيث عددها هي الأكثر حيث يوجد 138 قرض وبقيمة 562137 دينار بتاريخ 2014/8/5 ويتضح الجهد الذي تم بذله حيث انخفضت أعداد القروض وقيمتها بتاريخ 2014/11/9، وبتاريخ 2015/3/30 تبين بأن عدد القروض المتعثرة قد انخفض وهنالك جهد يبذل إلا أنّ هنالك قروض جديدة قد تعثرت وكان من بينها قرض بقيمة كبيرة لمزارع.

وبالإطلاع على المجموع الكلي للفروع الثلاث فنجد بأن هنالك جهد يبذل من حيث قيمة القروض وتبين ذلك من خلال الإطلاع على القيم بتواريخ 2014/8/5 و2015/3/30 إلا أنّ القيمة ما لبثت أن تضاعفت وزادت بتاريخ 2015/3/30 بسبب القروض المتعثرة الكبيرة التي صُنّفت كقروض متعثرة وأصبح مجموع قيمة هذه القروض للفروع الثلاثة 1448221 دينار.

والجدول التالي رقم (6) يوضح الخسائر التي ستتحملها المؤسسة في حال بقيت هذه القروض قائمة لمدة عام وعلى أساس أن أقل قيمة للفائدة للقروض الجديدة الممنوحة هي 7% بالمؤسسة:

جدول رقم (6)

الخسائر لفروع الحالة الدراسة لمدة عام

الفرع	قيمة القروض المتعثرة بتاريخ 30/3/2015 بالدينار	احتساب الخسائر بإفتراض الفائدة الأقل 7% ولمدة عام بالدينار
السلط	431,229	30,186
الأغوار الوسطى	443,710	31,060
الشونة الجنوبية	573,282	40,130
المجموع	**1,448,221**	**101,375**

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى بيانات مديرية الحاسوب والمعلومات

وبتحليل بيانات الجدول السابق يتبين بأن الفروع الثلاث تخسر ما قيمته 101375 دينار سنوياً، علماً بأن المؤسسة لديها 22 فرع موزعة على مناطق المملكة المختلفة.

ويعتقد الباحث بأن النسبة المتدنية للتحصيلات على مستوى المملكة والتي تبلغ حوالي 62% وتصل في بعض الفروع إلى حوالي 37% كما هو حاصل في فرع الشونة الجنوبية سيؤدي إلى دخول أعداد كبيرة من القروض إلى التعثر وبالتالي الخسائر وعدم قدرة المؤسسة على تنفيذ خططها المالية للأعوام القادمة بسبب نقص السيولة والمشاكل الأخرى التي ذُكرت سابقاً.

ويرى الباحث بضرورة تبني منهاج علمي للتخطيط للمؤسسة ليتم إدارة ملف القروض المتعثرة دون تأخير.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1. صدق الأداة وثباتها

2. عرض وتحليل البيانات

3. اختبار الفرضيات

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1. صدق الأداة وثباتها

تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على لجنة من المحكمين والمختصين، تألفت من (10) محكمين (ملحق رقم 1)، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية وذوي الإختصاص والخبرة، وذلك للحكم على مدى انتماء الفقرات للمجالات التي تم تحديدها، وكذلك للحكم على درجة مناسبة الفقرة من حيث صياغتها بنائياً ولغوياً. وبعد الأخذ بآراء المحكمين، اختيرت الفقرات التي أجمعوا عليها وعدلت الفقرات التي اقترح تعديلها وإعادة صياغتها.

ثبات أداة الدراسة

من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا لاختبار ثبات الأداة وتبين النتائج الواردة في الجدول (7) أن قيمة ألفا تزيد عن 60% النسبة المقبولة مما يشير إلى إمكانية الإعتماد على إجابات مجتمع الدراسة (Wiley, 2000).

الجدول (7)

نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (كرونباخ الفا)

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	ألفا
1	أداء وتأهيل موظفي المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة	6	% 82.6
2	التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة	6	% 78.1
3	السياسات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل وبين حجم القروض المتعثرة	6	% 68.7
4	المخاطر الطبيعية الزراعية وحجم القروض المتعثرة	6	% 85.5
5	الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة	6	% 80.9
6	الأداة ككل	30	% 85.2

المصدر: عمل الباحث

يبين الجدول أعلاه أن قيم الفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة تراوحت ما بين(68.7%–85.5%) وجميعها أكثر من النسبة المقبولة (60%) وكذلك بالنسبة للإستبانة ككل، وهذا يشير إلى ثبات الأداة صلاحيتها للتوزيع.

تصحيح المقياس: تم اعتماد التقسيم التالي لتحديد درجة الموافقة

1.33 = 3 ÷4= 1−5

وبناءً عليه يتم توزيع درجات الموافقة كما يلي:

1.33+1 = 2.33 أي أن من 1 إلى أقل من 2.33 درجة متدنية

2.34+ 1.33 = 3.67 أي أن من 2.33 إلى أقل من 3.67 درجة متوسطة

3.68 + 1.33 = 5.00 أي أن من 3.68 إلى 5.00 درجة مرتفعة

2. عرض وتحليل البيانات:

يتناول هذا الفصل نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، حيث تناول وصف مجتمع الدراسة والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة على فقرات الإستبانة، ومن ثم التحليل الإحصائي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة واختبار فرضياتها.

خصائص مجتمع الدراسة:

يتضح من الجدول رقم (8) أن الذكور يشكلون 73.8% من إجمالي مجتمع الدراسة وأن الإناث يشكلن 26.2% من إجمالي مجتمع الدراسة. أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد أشارت بيانات الجدول إلى أن مجتمع الدراسة توزعت إلى أربعة فئات إذ بلغت نسبة حملة دبلوم فأقل 27.9% وبلغت نسبة حملة البكالوريوس 54.1% وبلغت نسبة حملة الماجستير 9.8% بينما بلغت نسبة حملة الدكتوراة 8.2% من إجمالي مجتمع الدراسة، وتوزعت مجتمع الدراسة حسب الوظيفة إلى أربعة فئات فقد بلغت نسبة مساعدي المدير العام والمدراء 24.6% ونسبة مساعدي المديرين 6.6% ونسبة رؤساء الأقسام 3.3% بينما بلغت نسبة الموظفين 65.6%.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة لدى أفراد مجتمع الدراسة فقد توزعت إلى أربعة فئات إذ أن 4.9% من مجتمع الدراسة تقل خبراتهم عن خمسة سنوات بينما بلغت نسبة من تتراواح خبراتهم من (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) 13.1% أما نسبة من تتراوح خبراتهم ما بين (10 سنوات إلى أقل من 15سنة) فقد بلغت 19.7% أما نسبة من تتراوح خبراتهم 15 سنة فأكثر فقد بلغت 62.3%.

جدول رقم (8)

توزيع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الخيارات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	45	73.8
	أنثى	16	26.2
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	17	27.9
	بكالوريوس	33	54.1
	ماجستير	6	9.8
	دكتوراة	5	8.2
المستوى الوظيفي	مساعد مدير عام/ مدير	15	24.6
	مساعد مدير	4	6.6
	رئيس قسم	2	3.3
	موظف	40	65.6
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3	4.9
	5 إلى أقل من 10	8	13.1
	10 إلى أقل من 15	12	19.7
	15 فأكثر	38	62.3

المصدر: عمل الباحث

تحليل البيانات

تم قياس المتوسطات الحسابية لإجابات مجتمع الدراسة حول متغير لأداء والتأهيل لموظفي المؤسسة وحجم القروض المتعثرة والتي تراوحت ما بين 3.59 –4.16 وتشير جميع هذه المتوسّطات إلى اتجاهات أيجابية بالنسبة لهذا المتغير إذ أن جميع هذه المتوسطات تشير إلى أن موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات التي تقيس هذا المتغير جاءت بدرجات بين المتوسطة والمرتفعة، ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (5) التي تنص على: "التقصير في متابعة أوضاع المقترضين من قبل العاملين في الإدارات المعنية يزيد من حجم تعثر القروض" احتلت المرتبة الأولى بينما احتلت الفقرة رقم (3) التي تنص على: "نقص الكادر المؤهل في المؤسسة يؤدي إلى زيادة حجم القروض المتعثرة " المرتبة الأخيرة. وبشكل عام يتبين أن إجابات مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس متغير لأداء والتأهيل لموظفي المؤسسة وحجم القروض المتعثرة بدرجة موافقة عالية إذ ان المتوسط العام للفقرات بلغ (3.86)

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة التي تقيس الأداء والتأهيل لموظفي المؤسسة وحجم القروض المتعثرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	قلة الخبرة للعاملين في المؤسسة تزيد من حجم القروض المتعثرة	3.72	1.051	**4**	عالية
2	ضعف المهارات الفنية للعاملين تزيد من حجم القروض المتعثرة	3.66	0.981	**5**	متوسطة
3	نقص الكادر المؤهل في المؤسسة يؤدي إلى زيادة حجم القروض المتعثرة	3.59	1.006	**6**	متوسطة
4	تواضع المستوى التعليمي للعاملين في إدارة التحصيل في الإدارة العامة والفروع يزيد من حجم التعثر	3.93	1.031	**3**	عالية
5	التقصير في متابعة أوضاع المقترضين من قبل العاملين في الإدارات المعنية يزيد من حجم تعثر القروض	4.16	0.800	**1**	عالية
6	ضعف التدريب المتخصص في مجال إدارة الديون المتعثرة يزيد من حجمها	4.11	0.733	**2**	عالية
	المتوسط العام	3.86	0.688		عالية

المصدر: عمل الباحث

تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وحجم القروض المتعثرة ما بين (3.52 –4.13) وجميعها تشير إلى اتجاهات إيجابية بالنسبة لمتغير التشريعات الناظمة إذ أن جميع هذه المتوسطات تشير إلى موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات بدرجات موافقة متبأينة بين المتوسطة والمرتفعة ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (7) التي تنص على: "الطابع الحكومي للمؤسسة يزيد من عدم الإلتزام بتسديد القروض." احتلت المرتبة الأولى واحتلت الفقرة رقم (9) التي تنص على: "ضعف مواكبة التشريعات للظروف الحالية (قانون مؤسسة الإقراض الزراعي) يؤدي إلى زيادة التعثر." المرتبة الأخيرة وبشكل عام يتبين أن إجابات مجتمع الدراسة على الفقرات التي تقيس التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وحجم القروض المتعثرة جاءت بدرجة موافقة عالية إذ أن المتوسط العام للفقرات بلغ (3.84).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة التي تقيس التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وحجم القروض المتعثرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
7	الطابع الحكومي للمؤسسة يزيد من عدم الإلتزام بتسديد القروض	4.13	0.991	**1**	عالية
8	ضعف إجراءات التقاضي لتنفيذ الدين يزيد من حجم التعثر	4.03	1.048	**2**	عالية
9	ضعف مواكبة التشريعات للظروف الحالية (قانون مؤسسة الإقراض الزراعي) يؤدي إلى زيادة التعثر	3.52	1.089	**6**	متوسطة
10	ضعف التشريعات المتعلقة بالقروض المتعثرة يزيد من حجمها	3.75	1.027	**4**	عالية
11	ضعف التخطيط المالي في المؤسسة يزيد من تعثر القروض	3.72	1.067	**5**	عالية
12	ضعف تطبيق قانون تحصيل الأموال الأميرية يزيد من حجم القروض المتعثرة	3.89	1.002	**3**	عالية
	المتوسط العام	3.84	0.717		**عالية**

المصدر: عمل الباحث

يبـين الجـدول رقـم (11) أن المتوسـطات الحسـابية للفقـرات التـي تقـيس السياسـات والإجراءات وحجم القروض المتعثرة وقد تراوحت ما بين (3.26–4.16) وتشير جميع هذه المتوسّطات إلـى اتجاهـات أيجابيـة لأفـراد مجتمـع الدراسـة لهـذا المتغيـر إذ ان جميـع هـذه المتوسطات تشير إلى موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات التي تقيس هذا المتغير بدرجات متفاوتة بين المتوسطة والمرتفعة ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (13) التي تنص على: "عدم وجود خطة فعالة لإدارة الديون المتعثرة يؤدي إلى زيادة التعثر" احتلت المرتبة الأولـى واحتلـت الفقـرة رقـم (14) التـي تـنص علـى: "لا تسـاعد الجاهزيـة الإلكترونيـة فـي المؤسسة على إدارة الديون المتعثرة." المرتبة الأخيرة. وبشكل عام يتبين أن إجابات مجتمع الدراسـة علـى الفقرات التـي تقيس هذا المتغيـر جـاءت بدرجـة موافقـة عاليـة إذ أن المتوسـط العام للفقرات بلغ (3.82).

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة التي تقيس السياسات والإجراءات وحجم القروض المتعثرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
13	عدم وجود خطة فعالة لإدارة الديون المتعثرة يؤدي إلى زيادة التعثر	4.16	0.860	**1**	**عالية**
18	غياب السياسات والإجراءات المتعلقة بالقروض المتعثرة مثل (تصنيف القروض المتعثرة، تعريف القروض المتعثرة، أسس وقواعد للمتابعة والتحصيل) يزيد من حجم التعثر	4.07	0.834	**2**	**عالية**
17	إعتماد قرار الإقراض على الضمانات أكثر من إعتماده على الجدوى الإقتصادية للمشروع يزيد من حجم التعثر	3.93	1.063	**3**	**عالية**
16	جدولة الديون يحفز المقترضين لعدم سداد القروض	3.92	1.085	**4**	**عالية**
15	إعفاء المقترضين من وقت لآخر من الفوائد يزيد من تعثر القروض	3.57	1.258	**5**	**متوسطة**
14	لا تساعد الجاهزية الإلكترونية في المؤسسة على إدارة الديون المتعثرة	3.26	1.031	**6**	**متوسطة**
	المتوسط العام	3.82	0.644		**عالية**

المصدر: عمل الباحث

يظهر الجدول رقم (12) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس المخاطر الطبيعية وحجم القروض المتعثرة تراوحت ما بين (4.01 –4.25) وتشير جميع هذه المتوسّطات إلى اتجاهات ايجابية، إذ أن جميع هذه المتوسطات تشير إلى موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات التي تقيس المخاطر الطبيعية وحجم القروض المتعثرة بدرجة عالية كما يظهر الجدول أن الفقرة رقم (20) التي تنص على: "حالات الصقيع التي تتعرض لها المشاريع الممولة تزيد من التعثر" احتلت المرتبة الأولى واحتلت الفقرة رقم (23) التي تنص على: "تلوث عناصر البيئة كالمياه والأراضي تزيد من حجم القروض المتعثرة" المرتبة الأخيرة وعموما يتبين أن مجتمع الدراسة توافق على جميع المعوقات التي تزيد من حجم القروض المتعثرة إذ ان المتوسط الحسابي العام بلغ (4.01) مما يشير إلى موافقة الدراسة على ذلك بدرجة عالية.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة التي تقيس المخاطر الطبيعية وحجم القروض المتعثرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
20	حالات الصقيع التي تتعرض لها المشاريع الممولة تزيد من التعثر	4.25	0.596	1	عالية
22	ظاهرة الجفاف في بعض السنوات تزيد من حجم القروض المتعثرة	4.07	0.834	2	عالية
21	الأمراض والآفات الزراعية التي تصيب المحاصيل الزراعية تزيد من حجم القروض المتعثرة	4.05	0.717	3	عالية
19	الآثار السلبية لظاهرة التغير المناخي تزيد من حجم القروض المتعثرة	4.00	0.796	4	عالية
24	الأوبئة والأمراض التي تصيب الحيوانات المزرعية تزيد من حجم القروض المتعثرة	4.00	0.796	4	عالية
23	تلوث عناصر البيئة كالمياه والأراضي تزيد من حجم القروض المتعثرة	3.72	0.951	6	عالية
	المتوسط العام	4.01	0.601		عالية

المصدر: عمل الباحث

يوضح الجدول رقم (13) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس الظروف الاقتصادية للقطاع الزراعي وحجم القروض المتعثرة تراوحت ما بين (4.02-4.26) وتشير جميع هذه المتوسّطات إلى إتجاهات أيجابية بالنسبة لمتغير الظروف الإقتصادية إذ ان جميع هذه المتوسطات تشير إلى موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات بدرجة عالية ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (25) التي تنص على: "تذبذب أسعار المنتجات الزراعية تزيد من تعثر القروض." احتلت المرتبة الأولى واحتلت الفقرة رقم (29) التي تنص على: "تعدد الجهات التي يقترض منها المزارع (بنوك، مؤسسات تمويل، صناديق) يزيد من حجم القروض المتعثرة" المرتبة الأخيرة. ويشير المتوسط العام البالغ (4.02) إلى موافقة مجتمع الدراسة على جميع الفقرات التي تقيس الظروف الاقتصادية بدرجة عالية.

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة التي تقيس الظروف الاقتصادية للقطاع الزراعي وحجم القروض المتعثرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
25	تذبذب أسعار المنتجات الزراعية تزيد من تعثر القروض	4.26	0.772	1	عالية
26	ضعف السياسات الزراعية التصديرية من قبل الحكومة تزيد من حجم القروض المتعثرة	4.25	0.789	2	عالية
30	قلة الخبرة التسويقية لدى عملاء المؤسسة يزيد من حجم القروض المتعثرة	4.00	0.949	3	عالية
27	ضعف المنافسة للمنتج المحلي في الأسواق المحلية مع المستورد يزيد من حجم القروض المتعثرة	3.90	0.870	4	عالية
28	عدم إعتماد نماذج اقتصاديات الحجم الكبير للمشروعات يزيد من حجم القروض المتعثرة	3.89	0.733	5	عالية
29	تعدد الجهات التي يقترض منها المزارع (بنوك، مؤسسات تمويل، صناديق) يزيد من حجم القروض المتعثرة	3.85	1.108	6	عالية
	المتوسط العام	4.02	0.628		عالية

المصدر: عمل الباحث

3. اختبار الفرضيات:

أ- الفرضية الأولى (H01): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء وتأهيل موظفي مؤسسة الإقراض الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

وتم استخدام اختبار (T) للعينات الأحادية (One sample t-test) في اختبار الفرضية الأولى والنتائج يظهرها الجدول رقم (14)

جدول رقم (14)

نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
3.8634	0.68820	9.798	60	0.000

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (14) إلى أن قيمة الدلالة المعنوية أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء وتأهيل موظفي المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة.

ب- الفرضية الثانية (H02): لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

وتم استخدام اختبار (T) للعينات الأحادية (One sample t-test)، ويبين الجدول التالي نتائج الاختبار

جدول (15)

نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
3.8415	0.71714	9.165	60	0.000

يوضح الجدول رقم (15) إلى أن قيمة الدلالة المعنوية أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات الناظمة وبين حجم القروض المتعثرة.

ج- الفرضية الثالثة (H03): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السياسات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

وتم استخدام اختبار (T) للعينات الأحادية(One sample t-test) ويبين الجدول التالي نتائج الاختبار

جدول (16)

نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
3.8183	0.644	9.937	60	0.000

يوضح الجدول رقم (16) إلى أن قيمة الدلالة المعنوية أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السياسات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل وبين حجم القروض المتعثرة.

د- الفرضية الرابعة (H04): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطر الطبيعية الزراعية وحجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

وتم استخدام إختبار (T) للعينات الأحادية (One sample t-test) ويبين الجدول التالي نتائج الاختبار

جدول (17)

نتائج اختبار الفرضية الرابعة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
4.0137	0.60115	13.170	60	0.000

يوضح الجدول رقم (17) إلى أن الدلالة المعنوية أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطر الطبيعية الزراعية وحجم القروض المتعثرة.

هـ- الفرضية الخامسة (H05): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة عند مستوى معنوية 0,05

وتم استخدام اختبار (T) للعينات الأحادية (One sample t-test) ويبين الجدول التالي نتائج الاختبار

جدول (18)

نتائج اختبار الفرضية الخامسة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
4.0246	0.62866	12.729	60	0.000

يوضح الجدول رقم (18) إلى أن الدلالة المعنوية أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة.

– العلاقة بين الخصائص الشخصية للمقترضين (العمر، التعليم، الجنس، والخبرة) وحجم القروض المتعثرة.

تم دراسة العلاقة بين الخصائص الشخصية للمقترضين وحجم القروض المتعثرة، كالتالي:

جدول رقم (19)

علاقة العمر بتعثر القروض

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	24	39.3
لا	37	60.7
المجموع	61	100.0

يبين الجدول أنه لا توجد علاقة بين عمر المقترض وتعثر الدين حيث تبين أن 60.7% من أفراد مجتمع الدراسة ترى عدم وجود هذه العلاقة.

جدول رقم (20)

علاقة التعليم بتعثر القروض (أ)

الخيار	التكرار	النسبة
نعم	32	52.5
لا	29	47.5
المجموع	61	100.0

يبين الجدول أنه توجد علاقة بين التعليم وتعثر الدين حيث يتبين أن 52.5% من أفراد مجتمع الدراسة ترى وجود مثل هذه العلاقة. ويبين الجدول (21) أن تعثر القروض للأميين أكثر من غيرهم.

جدول (21)

علاقة التعليم بتعثر القروض (ب)

الخيار	التكرار	النسبة
أمّي	22	36.1
دبلوم وثانوية عامة	5	8.2
جامعي	2	3.3
دراسات عليا	3	4.9
المجموع	32	52.5

يتبين من الجدول أعلاه أن هناك علاقة بين المستوى العلمي وتعثر القروض حيث أن فئة الأميين الأكثر تعرضاً للتعثر.

جدول (22)

علاقة الجنس بالتعثر

الخيار	التكرار	النسبة%
ذكر	32	52.5
أنثى	29	47.5
المجموع	61	100

يشير الجدول إلى أن الذكور أكثر تعرضا لتعثر الديون من الإناث

جدول (23)

علاقة الخبرة بتعثر القروض

الخيار	التكرار	النسبة%
بدون خبرة	52	85.2
خبرة جزئية	7	11.5
لا إجابة	2	3.3
المجموع	61	100

يتبين من الجدول أعلاه أن هناك علاقة بين الخبرة وتعثر القروض إذ أن الجدول يشير إلى أن التعثر للذين بدون خبرة أعلى منه من غيرهم.

الفصل الخامس

النتائج والمقترحات والتوصيات

- نتائج اختبار فرضيات الدراسة
- مقترحات لمعالجة القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي
- التوصيات

الفصل الخامس: النتائج والمقترحات والتوصيات

1- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

أ- أظهرت الدراسة وجود علاقة بين أداء وتأهيل موظفي المؤسسة وبين حجم القروض المتعثرة وتبين أن التقصير في متابعة أوضاع المقترضين من قبل العاملين في الإدارات المعنية يزيد من حجم تعثر القروض وهو العامل الأكثر أهمية وأن نقص الكادر المؤهل في المؤسسة يؤدي إلى زيادة حجم القروض المتعثرة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البرعصي، 2005) بموضوع الأداء من حيث ضعف الخبرات العلمية والعملية ونقص الموظفين المؤهلين، كما أكدت كذلك دراسة (أبو عبيد، 2003) على أن ضعف تأهيل الموظفين ومتابعة أوضاع المقترضين والمشاريع الممولة يزيد من حجم القروض المتعثرة. واتفقت مع دراسة (شارف، 2004) بأن الأداء والتأهيل ونقصه من خلال ضعف الوعي لدى موظفي التسهيلات وقصورهم في تنفيذ مهامهم يعتبر من أسباب تعثر الديون. واتفقت مع دراسة (الشاعر، 2012) بأن قلة التأهيل والتدريب لموظفي إدارات الإستثمار ترفع نسبة التعثر.

ب- أظهرت الدراسة وجود علاقة بين التشريعات الناظمة وبين حجم القروض المتعثرة وتبين أن الطابع الحكومي للمؤسسة يزيد من عدم الإلتزام بتسديد القروض وهو العامل الأكثر أهمية، وأن ضعف مواكبة التشريعات للظروف الحالية (قانون مؤسسة الإقراض الزراعي) يؤدي إلى زيادة التعثر هو الأقل أهمية. وتتفق دراسة (البرعصي، 2005) بأن طبيعة القوانين والتشريعات المطبقة وعدم تفعيل القوانين والتشريعات لمواكبة العمل المصرفي، وعدم الجدية في تطبيق القوانين والتهاون يؤدي إلى زيادة الديون المتعثرة وكذلك بالنسبة لإنتماء المصرف للقطاع العام. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (الشاعر،

2012) بأن الإجراءات القانونية وعدم التشدد بها من أسباب التعثر، ودراسة (الرعود، 2000) فقد اتفقت بأنه كلما اتخذت المؤسسة إجراءات قانونية بحق من يتعمد التاخير بالسداد يزيد التحصيل والعكس صحيح.

ج- بينت الدراسة وجود علاقة بين السياسات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة في عمليات الإقراض والتحصيل وبين حجم القروض المتعثرة وتبين أن عدم وجود خطة فعالة لإدارة الديون المتعثرة يؤدي إلى زيادة التعثر كان العامل الأكثر أهمية بينما كان عامل عدم مساعدة الجاهزية الإلكترونية في المؤسسة على إدارة الديون المتعثرة الأقل أهمية.

اتفقت الدراسة مع دراسة (البرعصي، 2005) بأن عدم وجود سياسات إئتمانية واضحة ومكتوبة وكذلك طبيعة السياسة الإئتمانية المطبقة تزيد من حجم القروض المتعثرة. وأكدت الدراسة على ما جاء بدراسة (الشاعر، 2012) بأن عدم التزام البنوك بتطبيق السياسة التمويلية بصورة سليمة تساعد على زيادة حجم التعثر. وأكدت دراسة Hoshino (2001) بأنه يجب تحسين السياسات وتغييرها في المؤسسات المصرفية للتقليل من حجم القروض المتعثرة. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (أبو عبيد، 2003) بالسياسات والإجراءات وأكدت على أن الإهتمام بالضمانات أكثر من الإعتماد على الجدوى للمشروع يزيد من حجم التعثر.

د- أظهرت النتائج وجود علاقة بين المخاطر الطبيعية وحجم القروض المتعثرة وتبين أن حالات الصقيع التي تتعرض لها المشاريع الممولة تزيد من التعثر هي العامل الأكثر أهمية في متغير المخاطر الطبيعية وأن تلوث عناصر البيئة كالمياه والأراضي تزيد من حجم

القروض المتعثرة هي العامل الأقل أهمية. أكدت دراسة (أبو عبيد، 2003) على ما جاء بالدراسة بأن الظروف الطارئة وغير المتوقعة التي تصيب المقترض تفاقم مشكلة القروض المتعثرة.

هـ- أشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة بين الظروف الإقتصادية للقطاع الزراعي وبين حجم القروض المتعثرة وقد تبين أن تذبذب أسعار المنتجات الزراعية تزيد من تعثر القروض هو العامل الأكثر أهمية وأن تعدد الجهات التي يقترض منها المزارع (بنوك، مؤسسات تمويل، صناديق) يزيد من حجم القروض المتعثرة العامل الأقل أهمية. وجد الباحث بأن دراسة (أبو عبيد، 2003) تؤكد بأن الظروف الإقتصادية الطارئة في الأردن من أهم أسباب تعثر القروض. وأكدت دراسة (البرعصي، 2005) بأن الظروف الإقتصادية الطارئة تزيد من حجم الديون المتعثرة. وأكدت دراسة (Hoshino, 2001) بأن الظروف الإقتصادية لها أثر كبير على حجم الديون المتعثرة. وجد الباحث بأن دراسة (الرعود، 2000) تؤكد على الظروف الإقتصادية جزئياً، وخاصة حصول المزارع على عدد كبير من القروض تقلل من قدرته على التسديد وبالتالي توصله إلى التعثر.

الخصائص الشخصية للمقترضين:

بيّنت النتائج أنه لا توجد علاقة بين عمر المقترض وتعثر القروض، ويمكن تفسير ذلك إلى أن العمر لا دخل له بالتعثر. إذ هنالك عوامل أخرى تسبب تعثر القروض كما تبين النتائج وجود علاقة بين المؤهل العلمي للمقترض وتعثر القروض، وتبين النتائج إلى أن الأميين يتعرضون للتعثر أكثر من غيرهم ويمكن تفسير ذلك إلى أن غياب المؤهلي العلمي يؤدي إلى عدم إدارة المشروع بالشكل الصحيح مما ينعكس سلباً على نجاح المشروع الأمر الذي يتسبب في تعثر سداد القرض. وتشير النتائح إلى أن الذكور أكثر تعرضاً لتعثر الديون من الإناث إذ أن الإناث أكثر حرصاً من الذكور. كما تبين وجود علاقة بين الخبرة وتعثر القروض إذ كلما نقصت الخبرة كلما كانت الفرصة لتعثر القروض أكبر. وأكدت دراسة (البرعصي، 2005) بأن الآثار السلبية لقدرات وخصائص المقترضين تزيد من حجم القروض المتعثرة. وأكدت دراسة (شارف، 2004) بأن الخصائص الشخصية للعميل مؤثرة ومهمة لإدارة القروض وعدم التعثر. وأكدت دراسة (الرعود، 2000) على أن هناك علاقة ما بين التعليم وتعثر القروض. وبأنه كلما ارتفع مستوى التعليم للمزارع زادت نسبة التسديد والعكس صحيح كلما انخفض مستوى التعليم انخفض التسديد وزاد حجم القروض المتعثرة. واتفقت بأن الذكور أكثر تعرضاً للتعثر من الإناث. ولم تتفق الدراسة للباحثة (الرعود، 2000) مع الدراسة بموضوع عمر المقترض، حيث وجدت دراسة الرعود بأنه يوجد علاقة عكسية بين عمر المقترض وبين التسديد. كما لم تتفق بالنسبة للخبرة حيث تفيد الدراسة بأن هناك علاقة عكسية بين عملية التسديد وخبرة المزارع.

2- مقترح لمعالجة القروض المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي:

بعد اختبار الفرضيات واستخراج النتائج يمكن تقديم المقترحات التالية:

أ- التركيز على الخصائص الشخصية للعملاء عند عمل الدراسة الإئتمانية وأخذ قرار الإقراض بحيث يجب أن توضع شروط للعملاء المتقدمين للحصول على القروض بحيث إذا كان لديه مؤهل علمي جيد وخبرة جيدة وأن تكون أنثى بالإضافة للشروط الأخرى من حيث الضمانات الكافية ودراسة الجدوى الإقتصادية والتعامل السابق مع المؤسسة أو المؤسسات المالية الأخرى وكذلك لديه سمعة جيدة، فيجب تسهيل إقراضهم بحيث سيكونوا قدوة لجميع المقترضين وبذلك تكون نسبة التعثر متدنية، أما إن كان المقترض ليس لديه مؤهل علمي أو خبرة في العمل الزراعي وتعامله السابق سيء فيجب الحرص منه وطلب وسيلة تسديد مستمرة مثل الإقتطاع الشهري من راتب لأن المخاطرة تكون عالية.

ب- تحديث نظام الحاسوب الموجود في المؤسسة بحيث يمكّن العاملين في إدارة القروض المتعثرة الحصول على معلومات كافية عن القروض التي تعثرت ومنذ متى توقف احتساب الفائدة عن المبالغ التي خسرتها المؤسسة بالإضافة يجب أن يتنبأ النظام الجديد بالقروض التي اقتربت من التعثر وسيتوقف احتساب الفائدة عليها للإسراع بإتخاذ الخطوات المناسبة بشأنها، كما يجب أن يكون النظام الجديد قادر على اعلام الموظفين بالإدارة والفروع بأن القسط قد استحق ليتم متابعة ذلك من قبل أكثر من موظف وبالتالي محاسبة المقصر.

ج- وضع نظام حوافز للفروع التي تقوم بتسديد القروض المتعثرة ويكون محفزاً للموظفين للعمل بشكل أكبر للتخلص من هذه المشكلة بحيث تكون الحوافز الكبيرة للقروض التي

تسدد بالدفع المباشر من المقترضين أو ورثتهم، وحوافز أقل بالنسبة للقروض التي تسدد عن طريق قروض مقاصة جديدة وبشروط تحافظ على استمرارية الدفع لاحقاً، وحوافز أقل للموظفين إن تم تحصيل القروض عن طريق تنفيذ الدين على المقترضين.

د- وأقترح بأن تصنف مستحقات القروض إلى ثلاث درجات كالتالي:

- الدرجة الأولى: القروض التي استحق منها القسط الأول ولم يسدد منها أي مبلغ ولم يقدموا تسوية مقبولة للمؤسسة، وبذلك يُتخذ الإجراء المناسب بختم الشيك وابلاغهم بأنه سيتم السير بإجراءات رفع قضية من قبل محامي المؤسسة والإستمرار بالمطالبة.

- الدرجة الثانية: وهي القروض التي يستحق منها أكثر من قسط ولم تصل إلى درجة التعثر بالتوقف عن احتساب الفائدة، وكذلك لم يقوموا بتقديم تسوية مقبولة، يتم السير بإجراءات رفع قضية إن وجدت شيكات بنكية، ووضع الحجوزات الجبرية على الأموال غير المنقولة العائدة للمقترض والكفيل بالإضافة الحجز على المركبات التي يملكونها وعدم رفع حجوزات لحين تقديم تسوية مناسبة ومستمرة تضمن استمرار التسديد.

- الدرجة الثالثة: وهي القروض التي استحق جميع أقساطها وحتى القروض التي وصلت لتوقف احتساب الفائدة عليها فيجب مراجعة المقترضين أو ورثتهم ومنحهم إنذار نهائي ليقوموا بالتسديد أو مراجعة المؤسسة ولمدة شهر من تاريخ الإنذار وبعدها إذا لم يقوموا بالتسديد أو مراجعة المؤسسة فيتم إعلان أسمائهم بالصحف المحلية وإعلامهم بأن المدة قد انتهت وسيتخذ الإجراءات القانونية بحقهم وبعدها في حال عدم المراجعة يتم تنفيذ الدين على أموالهم غير المنقولة.

هـ- في حال مراجعة المقترضين أو ورثتهم وإعلام المؤسسة بعدم مقدرتهم على التسديد في حالة المستحقات من الدرجة الثالثة، يمكن أن تقدم المقترحات التالية:

- منح قرض مقاصة جديد لتسديد القرض السابق وإيقاف الخسارة على المؤسسة مع ضمان تقديم طريقة مناسبة للتسديد.

- يمكن عمل تسوية في حال دفع نصف المبلغ مقدماً وتسوية للباقي لمدة لا تتجاوز ثلاث سنوات.

- في حال وجود ورثة بالقرض وعدم مقدرتهم على تسديد المبالغ المستحقة يمكن وفي حال موافقتهم تقدير قيمة الضمانة المحجوزة للمؤسسة من قبل خبراء من داخل المؤسسة ودائرة الأراضي ونقل ملكية الحصص لكل وريث حسب المبلغ الذي سيقوم بدفعه.

التوصيات:

1. إشراك العاملين بالإدارات المعنية بالقروض المتعثرة ببرنامج تدريب وتأهيل من قبل أكاديميين وذوي إختصاص ليصبحوا مؤهلين للتعامل مع هذه القروض.

2. رفد موظفي التحصيل بالإدارة العامة والفروع بكادر مؤهل ويحملون درجة البكالوريوس إضافة إلى الموظفين الحاليين الذين يحملون درجة الدبلوم المتوسط والثانوية العامة.

3. تفعيل دور دائرة المخاطر الموجودة بالمؤسسة، وجعل القروض المتعثرة من المهام المناطة بها، وبحيث يتم وضع تعريف للقروض المتعثرة خاص بالمؤسسة وتصنيف هذه القروض ووضع خطة لمتابعة هذه القروض.

4. وضع ضوابط لجدولة الديون والإعفاء من الفائدة الذي يتم من قبل الحكومة في بعض الحالات مثل حدوث المخاطر الطبيعية، بحيث يستفيد منه العملاء الملتزمين بالتسديد بنسبة أكبر من العملاء المتخلفين ليكون بمثابة المكافأة لهم.

5. تفعيل دور صندوق المخاطر الزراعية التابع لوزارة الزراعة لحماية المزارعين من الآثار الناتجة عن المخاطر الطبيعية مع إلزام المقترضين الإشتراك بهذا الصندوق.

6. عقد ورشات عمل وتدريب للمزارعين من قبل خبراء بالتسويق الزراعي، وكذلك من جمعية مصدري الخضار والفواكه الأردنية لإرشادهم وإعلامهم عن الأصناف المرغوبة للتصدير والمواصفات المطلوبة من قبل الدول الأجنبية.

8. التعاون مع البنك المركزي الأردني ليقوم بتقديم المعلومات عن العملاء المتعثرين بالبنوك والمؤسسات المصرفية الأخرى، بحيث يتم التعامل مع هؤلاء العملاء بحذر أو رفض التعامل معهم.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. الخضيري، محسن، **الديون المتعثرة: الظاهرة.. الأسباب.. العلاج**، ط1، 1997، ابترال للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
2. سليمان، عبد الفتاح، "**معالجة الديون المشكوك في تحصيلها في المصارف العربية**"، **في أساليب المعايشة الحديثة مع مخاطر الإئتمان المصرفي**، 1987، إتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان.
3. عثمان، سراج الدين، **صيغ التمويل الإسلامي المستخدمة في إطار التجربة المصرفية السودانية، في إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي والإسلامي**، 2002، إتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان.
4. غنيم، أحمد، **الديون المتعثرة والإئتمان الهارب: قراءة في واقع ووقائع الأزمة**، 2001، بدون ناشر، القاهرة، مصر.
5. غنيم، عثمان محمد، **التخطيط أسس ومبادئ عامة**، ط4، 2008، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. مصطفى، "محمد رشراش"، وعبد الرحمن، إبراهيم، وحميدة، أحمد، والهباب، سمير، والكركي، محمد، والعظيمي، محمود، ومرسي، بهاء، ومروان، سهام، وعبد الماجد، عبد القادر، **التمويل الزراعي**، "مرجع للتدريس في الجامعات العربية"، 1995، ايسكوا، عمان، الأردن.
7. النجار، فريد راغب محمد، **إدارة الإئتمان والقروض المصرفية المتعثرة: مخاطر البنوك في القرن الحادي والعشرين**، 2000، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر.
8. النعيمي، عدنان تايه، والتميمي، ارشد فؤاد، **التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة**، ط1، 2008، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. الهندي، عدنان، "**الديون غير العاملة**"، **في أساليب المعايشة الحديثة مع مخاطر الإئتمان المصرفي**، 1987، إتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان.

الأبحاث والدراسات:

1. أبو جبارة، هاني، **معالجة وإدارة الديون المتعثرة لدى المصارف**، مادة تدريبية، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1995.

2. أسعد، محمد روحي، **معالجة وإدارة الديون المتعثرة**، مادة تدريبية، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 2002.

3. الحوامدة، نضال، **إدارة الأزمة من منظور منهج دراسة الحالة** (المنظمة التعاونية الأردنية: دراسة وصفية تحليلية)، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، مجلة جامعة دمشق، 2003.
4. الصادق، عبد البديع، **معالجة الديون المتعثرة**، مادة تدريبية، مركز التدريب العربي، بنك الإسكان للتجارة والتمويل، 2000.
5. النمري، أحمد، "**القروض المصرفية الصعبة بين البنوك المقرضة والفعاليات المقترضة**"، مجلة البنوك في الأردن، 1990.
6. نوفل، صبري حسن، **إدارة مخاطر الإئتمان المصرفي**، مادة تدريبية، القاهرة، المعهد العربي للتمويل والإستثمار، 2000.

الرسائل الجامعية:

1. أبو عبيد، جمال أحمد، **القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الأردنية "الأسباب والآثار والحلول الممكنة: دراسة تحليلية"**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، 2003، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
2. البرعصي، نجيب، **معالجة لظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية "الأسباب والآثار والحلول الممكنة:** دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2005، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.

3. برهم، أحمد، **عقد القرض في القانون المدني الأردني، دراسة موازنة بين الشريعة والقانون**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، 2004، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، مصر.

4. الداوود، ماجد حسن، **إدارة الديون المتعثرة لدى البنوك التجارية في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2000، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.

5. الديحاني، فهد، **الإلتزامات المتعثرة للعملاء**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2004، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

6. ديّوب، زهاء، **التخطيط المالي**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2005، جامعة دمشق، دمشق، سوريا.

7. الرعود، رانية، **دراسة إقتصادية للعوامل المؤثرة على تسديدات القروض في فروع مؤسسة الإقراض الزراعي في إقليم الوسط من الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2000، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

8. شارف، ليلى بوعزه، **أهمية التحليل الإئتماني في عملية منح التسهيلات الإئتمانية لكبار العملاء وعلاقته بمشكلة الديون المتعثرة لدى المصارف التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2004، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

9. الشاعر، سيف الدين، **أسباب الديون المتعثرة وأثرها على الإستثمار في البنوك التجارية بالسودان**، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

10. النابلسي، سليم، **تطوير صيغ التمويل الإسلامي في البنوك ومؤسسات التمويل- مؤسسة الإقراض الزراعي في الأردن أنموذجاً-**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2015، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

منشورات المؤسسات:

1. **أسس وقواعد الإقراض**، مؤسسة الإقراض الزراعي، 2007، عمان، الأردن.

2. **التقرير السنوي**، مؤسسة الإقراض الزراعي، 2014، 2013، 2012، 2011، عمان، الأردن.

القوانين والتعليمات:

1. **تعليمات تصنيف التسهيلات الإئتمانية** واحتساب مخصص التدني واحتياطي المخاطر المصرفية العامة، البنك المركزي الأردني، 2009، عمان، الأردن.
2. **التعليمات والإجراءات الناظمة لأعمال المتابعة والتحصيل**، مؤسسة الإقراض الزراعي، 2014، عمان، الأردن.
3. **قانون تحصيل الأموال الأميرية**، الجريدة الرسمية، العدد 1100، 1952، عمان، الأردن.
4. **مجموعة قانون وأنظمة مؤسسة الإقراض الزراعي**، مؤسسة الإقراض الزراعي، 2002، عمان، الأردن.
5. **نظام التشريعات الأردنية**، ديوان التشريع والرأي، 1997، عمان، الأردن.
6. **نظام مؤسسة الإقراض الزراعي رقم (1)**، مؤسسة الإقراض الزراعي، 1963، عمان، الأردن.

المصادر والمراجع باللغة الانجليزية:

الكتب:

1. Beim, David and Calomiris, Charles, Emerging Financial Markets, 2001, MC Graw Hill Irwin, New York.
2. Conyers, Diana, Rural Regional Planning-Towards an operational theory, 1985, London.
3. Lee, Warren and Boehlji, Micheal and Nelson, Aaron and Murray, William, Agriculture Finance, 1985, NENARACA, Amman, Jordan.
4. Rose, Peter, Commercial Bank Management, International Edition, 2002, Mc Graw-Hill Irwin, New York.
5. Wiley, John & sons, Research Methods for Business, 2000, Sekeran, New York

الأبحاث والدراسات:

1. Cortavarria, Luis, and Dziobek, Claudia, and Kanaya, Akihiro, and Song, Inwon Loan Review provisioning, and Macroeconomic linkage, IMF working paper WP/00/195, International Monetary Fund, Washington Dc, pp 11-12, 2000.
2. Hoshino, Yuta, (2001), Economic perspectives and Accounting Issues of Japanese Banks' Non performing Loans, Faculty of Humanities, Hirosaki university, Hiroski, Japan.
3. Messai, Ahlem and Joiuni, Fathi, 2013, Micro and Macro Determinants of non-performing loans, International Journal of Economics and Financial Issues, pp. 852-860.
4. Rodman, Jack, Asia's non performing loans: can the problem be solved, Emest and young, Tokyo, 2002.

الإنترنت:

- موسوعة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والتجارة

http://igtissad.blogspot.com/2012/09/blog-post-10.ht

- الموقع الإلكتروني الرسمي لمؤسسة الإقراض الزراعي

http://acc.gov.jo/

ملحق رقم (1)

قائمة محكّمي الإستبانة

التسلسل	اللقب العلمي والإسم	التخصص	مكان العمل
1	الدكتور عثمان غنيم (أستاذ دكتور)	تخطيط	جامعة البلقاء التطبيقية
2	الدكتور جهاد أبو السندس (أستاذ دكتور)	إقتصاد	جامعة البلقاء التطبيقية
3	الدكتور أكثم الصرايرة (أستاذ دكتور)	إدارة	جامعة البلقاء التطبيقية
4	الدكتور محمد زيادات (أستاذ مشارك)	تسويق	جامعة البلقاء التطبيقية
5	الدكتور حمدان العواملة (أستاذ مشارك)	إدارة	جامعة البلقاء التطبيقية
6	الدكتور ماجد الخياط (أستاذ مشارك)	إحصاء وتقويم	جامعة تبوك/ السعودية
7	الدكتور سليم النابلسي	مالية	مدير إدارة المخاطر والإستثمار مؤسسة الإقراض الزراعي
8	الدكتور محمد الصمادي	محاسبة	مدير الشؤون المالية مؤسسة الإقراض الزراعي
9	الدكتور أحمد القدومي	قانون	مدير الشؤون القانونية مؤسسة الإقراض الزراعي
10	الدكتور عوض الحمايدة	إقتصاد زراعي	مدير الدراسات والتخطيط مؤسسة الإقراض الزراعي

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البلقاء التطبيقية

كلية الدراسات العليا

الأخ / الأخت .... المحترم / المحترمة

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "**إدارة وتخطيط الديون المتعثرة في مؤسسة الإقراض الزراعي ومقترح لمعالجتها – حالة دراسية محافظة البلقاء** " بغرض الحصول على درجة الماجستير من كلية الأعمال تخصص التخطيط الإقليمي، يرجى التكرم بقراءة الاستبانة بدقة وموضوعية. علما بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولاغراض البحث العلمي فقط.

ولكم وافر الإحترام والتقدير

الباحث

رامي سالم القضاه

أسئلة الاستبانة

يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) في المكان الذي يعكس وجهة نظرك حول موضوع الدراسة:

أولاً :- المعلومات الشخصية/ موظفي الإقراض الزراعي

1- الجنس

ذكر انثى

2- المؤهل العلمي

دبلوم وأقل بكالوريوس ماجستير دكتوراه

3- المستوى الوظيفي

مساعد مدير عام/ مدير مساعد مدير رئيس قسم موظف

4- سنوات الخبرة في المؤسسة

أقل من 5 سنوات من5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10سنوات إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

ثانياً : فقرات الاستبانة

الرقم	العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأداء والتأهيل لموظفي المؤسسة وحجم القروض المتعثرة						
.1	قلة الخبرة للعاملين في المؤسسة تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.2	ضعف المهارات الفنية للعاملين تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.3	نقص الكادر المؤهل في المؤسسة يؤدي إلى زيادة حجم القروض المتعثرة					
.4	تواضع المستوى التعليمي للعاملين في إدارة التحصيل في الإدارة العامة والفروع يزيد من حجم التعثر					
.5	التقصير في متابعة أوضاع المقترضين من قبل العاملين في الإدارات المعنية يزيد من حجم تعثر القروض					
.6	ضعف التدريب المتخصص في مجال إدارة الديون المتعثرة يزيد من حجمها					
التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة وحجم القروض المتعثرة						
.7	الطابع الحكومي للمؤسسة يزيد من عدم الإلتزام بتسديد القروض					
.8	ضعف إجراءات التقاضي لتنفيذ الدين يزيد من حجم التعثر					
.9	ضعف مواكبة التشريعات للظروف الحالية (قانون مؤسسة الإقراض الزراعي) يؤدي إلى زيادة التعثر					
.10	ضعف التشريعات المتعلقة بالقروض المتعثرة يزيد من حجمها					
.11	ضعف التخطيط المالي في المؤسسة يزيد من تعثر القروض					
.12	ضعف تطبيق قانون تحصيل الأموال الأميرية يزيد من حجم القروض المتعثرة					
السياسات والإجراءات وحجم القروض المتعثرة						
.13	عدم وجود خطة فعالة لإدارة الديون المتعثرة يؤدي إلى زيادة التعثر					
.14	لا تساعد الجاهزية الإلكترونية في المؤسسة على إدارة الديون المتعثرة					
.15	إعفاء المقترضين من وقت لآخر من الفوائد يزيد من تعثر القروض					
.16	جدولة الديون يحفز المقترضين لعدم سداد القروض					
.17	إعتماد قرار الإقراض على الضمانات أكثر من إعتماده على الجدوى الإقتصادية للمشروع يزيد من حجم التعثر					
.18	غياب السياسات والإجراءات المتعلقة بالقروض المتعثرة مثل (تصنيف القروض المتعثرة، تعريف القروض المتعثرة، أسس وقواعد للمتابعة والتحصيل) يزيد من حجم التعثر					

الرقم	العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	المخاطر الطبيعية وحجم القروض المتعثرة					
.19	الآثار السلبية لظاهرة التغير المناخي تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.20	حالات الصقيع التي تتعرض لها المشاريع الممولة تزيد من التعثر					
.21	الأمراض والآفات الزراعية التي تصيب المحاصيل الزراعية تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.22	ظاهرة الجفاف في بعض السنوات تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.23	تلوث عناصر البيئة كالمياه والأراضي تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.24	الأوبئة والأمراض التي تصيب الحيوانات المزرعية تزيد من حجم القروض المتعثرة					
	الظروف الاقتصادية للقطاع الزراعي وحجم القروض المتعثرة					
.25	تذبذب أسعار المنتجات الزراعية تزيد من تعثر القروض					
.26	ضعف السياسات الزراعية التصديرية من قبل الحكومة تزيد من حجم القروض المتعثرة					
.27	ضعف المنافسة للمنتج المحلي في الأسواق المحلية مع المستورد يزيد من حجم القروض المتعثرة					
.28	عدم إعتماد نماذج اقتصاديات الحجم الكبير للمشروعات يزيد من حجم القروض المتعثرة					
.29	تعدد الجهات التي يقترض منها المزارع (بنوك، مؤسسات تمويل، صناديق) يزيد من حجم القروض المتعثرة					
.30	قلة الخبرة التسويقية لدى عملاء المؤسسة يزيد من حجم القروض المتعثرة					
	تعثر الديون والخصائص الشخصية والإجتماعية للمزارعين					
.31	هل هناك علاقة بين عمر المقترض وتعثر الدين؟	نعم	لا			
.32	إذا كانت الإجابة نعم فأي الأعمار التالية أكثر تعرضاً للتعثر أ. 18-35 ب. 36-49 جـ. 50 فأكثر					
.33	هل هناك علاقة بين المستوى التعليمي للمقترض وتعثر الدين	نعم	لا			
.34	إذا كان الجواب نعم فأي المستويات التالية أكثر تعرضاً للتعثر أ. أمي ب. دبلوم وثانوية عامة جـ. جامعي د. دراسات عليا					
.35	الأكثر تعرضا لتعثر الديون بناءً على الجنس (النوع الإجتماعي)	أ. الذكور	ب. الإناث			
.36	أي الفئات التالية معرضة للتعثر بناءً على مستوى خبرتها أ. بدون خبرة ب. خبرة جزئية جـ. خبير ومختص					

Abstract

Managing & planning of nonperforming loans at Agricultural Credit Corporation & suggested solutions. Case study Al-Balqa Governorate.

By

Rami Salem Abdallah Alqdah

Supervisor

Prof. Mahmoud Al-Habees

The objective of this study is to investigate the main causes of nonperforming loans in Agricultural Credit Corporation from staff perspective, using Al-Balqa Governorate branches as a case study. The study investigate the relationship between performance and staff rehabilitation, corporation legislations, corporation policies and procedures, agricultural risk, economic conditions, borrowers personal characteristics and nonperforming loans amount in the corporation.

The study used the descriptive and analytical methodology, where a questionnaire was designed consisting of thirty six paragraphs that cover all study questions. The questionnaire was distributed personally on study community that include all involved staff in nonperforming loans in corporation branches, and the general administration. The sample consisted of sixty four questionnaires. Sixty-one questionnaires were collected, so the response rate was 95%. Statistical packaging for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the collected data. The study concluded the following results:

There is a relationship between nonperforming loans amount in one side and corporation employees performance and qualification, corporation legislations, corporation policies and procedures followed by corporation in lending and collection operations, and economic conditions of agricultural sector from the other side.

The study suggest to consentrate on borrowers personal characteristics and developing the computer system to predict loans that are going to nonperforming

in order to help the concerned employees to follow such loans, and providing motives for concerned employees.

The study recommended to train the producers to market their products, and to activate the role of agricultural risk fund, and recommend that there is a need to involve personnel who are working in concerned departments with nonperforming loans in training and qualifying program by academics and experts to raise the performance, and to activate the Risk Management Department role and to entrust the department with nonperforming loans, and to set definition and classification of nonperforming loans and develop a plan to follow up these loans and to link such program with legal procedures to manage these loans.